

JAR - 5 / 2

E-ISSN: 2687-3338

AUGUST 2023



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ





JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

5 / 2

İSTANBUL - 2023



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

Yılda iki sayı olarak yayımlanan uluslararası hakemli,
açık erişimli ve bilimsel bir dergidir.

Cilt: 5
Sayı: 2
Yıl: 2023

2019 yılından itibaren yayımlanmaktadır.

© Telif Hakları Kanunu çerçevesinde makale sahipleri ve
Yayın Kurulu'nun izni olmaksızın hiçbir şekilde
kopyalanamaz, çoğaltılamaz. Yazıların bilim,
dil ve hukuk açısından sorumluluğu
yazarlarına aittir.

Elektronik ortamda yayımlanmaktadır.
<https://dergipark.org.tr/jar>
Ulaşmak için tarayınız:

This is a scholarly, international, peer-reviewed, open-access
journal published international journal published twice a year.

Volume: 5
Issue: 2
Year: 2023

Published since 2019.

© The contents of the journal are copyrighted and may not
be copied or reproduced without the permission of the
publisher. The authors bear responsibility for the
statements or opinions of their
published articles.

This journal is published digitally.
<https://dergipark.org.tr/jar>
Scan for access:



Yazışma Adresi:
Süleyman Demirel Üniversitesi
Sivil Havacılık Yüksekokulu Müdürlüğü
Keçiborlu / Isparta - Türkiye

E-Posta:
journalofaviationresearch@gmail.com

Telefon:
+90 246 211 85 00

Dahili:
8505

Correspondence Address:
Süleyman Demirel University
Directorate of Civil Aviation School
Keçiborlu / Isparta - Türkiye

E-Mail:
journalofaviationresearch@gmail.com

Telephone:
+90 246 211 85 00

Ext:
8505



JOURNAL OF AVIATION RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Yayın Sahibi

Doç. Dr. İnan Eryılmaz

Baş Editör

Doç. Dr. İnan Eryılmaz

Editör Kurulu

Doç. Dr. İnan Eryılmaz
Doç. Dr. Deniz Dirik
Doç. Dr. Yasin Şöhret
Dr. Öğr. Üyesi Şener Odabaşoğlu
Dr. Öğr. Üyesi Leyla Adiloğlu Yalçinkaya
Dr. Tamer Saraçyakupoğlu

Dil Editörleri

Doç. Dr. Deniz Dirik
Doç. Dr. Tuğba Erhan

Yayın ve Danışma Kurulu

Prof. Dr. Cem Harun Meydan
Prof. Dr. Dukagjin Leka
Prof. Dr. Ender Gerede
Prof. Dr. Ferişt Kolbakır
Prof. Dr. Osman Ergüven Vatandaş
Doç. Dr. Akansel Yalçinkaya
Doç. Dr. Asena Altın Gülova
Doç. Dr. Burcu Güneri Çangarlı
Doç. Dr. Engin Kanbur
Doç. Dr. Eyüp Bayram Şekerli
Doç. Dr. Ferhan Sayın
Doç. Dr. Florina Oana Virlanuta
Doç. Dr. Güler Tozkoparan
Doç. Dr. Hakkı Aktaş
Doç. Dr. Mehmet Kaya
Doç. Dr. Önder Altuntaş
Doç. Dr. Özgür Demirtaş
Doç. Dr. Rüstem Barış Yeşilay
Doç. Dr. Semih Soran
Dr. Öğr. Üyesi Birsan Açikel
Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin Uzunbacak
Dr. Öğr. Üyesi Muhittin Hasan Uncular
Dr. Öğr. Üyesi Rukiye Sönmez
Dr. Öğr. Üyesi Tahsin Akçakanat
Dr. Öğr. Üyesi Uğur Turhan
Öğr. Gör. Dr. Rıza Gürler Akgün

Grafik Tasarım

Öğr. Gör. Dr. Rıza Gürler Akgün

Owner

Assoc. Prof. Dr. İnan Eryılmaz, Ph.D.

Editor in Chef

Assoc. Prof. Dr. İnan Eryılmaz, Ph.D.

Editorial Board

Assoc. Prof. İnan Eryılmaz, Ph.D.
Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Assoc. Prof. Yasin Şöhret, Ph.D.
Asst. Prof. Şener Odabaşoğlu, Ph.D.
Asst. Prof. Leyla Adiloğlu Yalçinkaya, Ph.D.
Tamer Saraçyakupoğlu, Ph.D.

Language Editors

Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Assoc. Prof. Tuğba Erhan, Ph.D.

Editorial and Advisory Board

Prof. Cem Harun Meydan, Ph.D.
Prof. Dukagjin Leka, Ph.D.
Prof. Ender Gerede, Ph.D.
Prof. Ferişt Kolbakır, Ph.D.
Prof. Osman Ergüven Vatandaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Akansel Yalçinkaya, Ph.D.
Assoc. Prof. Asena Altın Gülova, Ph.D.
Assoc. Prof. Burcu Güneri Çangarlı, Ph.D.
Assoc. Prof. Engin Kanbur, Ph.D.
Assoc. Prof. Eyüp Bayram Şekerli
Assoc. Prof. Ferhan Sayın, Ph.D.
Assoc. Prof. Florina Oana Virlanuta, Ph.D.
Assoc. Prof. Güler Tozkoparan, Ph.D.
Assoc. Prof. Hakkı Aktaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Mehmet Kaya, Ph.D.
Assoc. Prof. Önder Altuntaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Özgür Demirtaş, Ph.D.
Assoc. Prof. Rüstem Barış Yeşilay, Ph.D.
Assoc. Prof. Semih Soran, Ph.D.
Asst. Prof. Birsan Açikel, Ph.D.
Asst. Prof. Hasan Hüseyin Uzunbacak, Ph.D.
Asst. Prof. Muhittin Hasan Uncular, Ph.D.
Asst. Prof. Rukiye Sönmez, Ph.D.
Asst. Prof. Tahsin Akçakanat, Ph.D.
Asst. Prof. Uğur Turhan, Ph.D.
Lect. Rıza Gürler Akgün, Ph.D.

Graphic Design

Lect. Rıza Gürler Akgün, Ph.D.



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**
HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Araştırma Makaleleri / Research Articles

MEHMET KADİR BİNGÖLLÜ - HATİCE ZÜMRÜT TONUS

Duyusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma

The Moderator Role of Power Distance in the Effect of Emotional Intelligence on Decision-Making Styles: A Research on Airline Pilots 96 - 114

ÖZGÜR KAYMAZ

Sivil Havacılıkta Aday Pilotların Eğitim Giderlerinin Muhasebeleştirilmesi

Accounting The Training Expenses of Candidate Pilots in Civil Aviation 115 - 128

TUGAY ÖNEY - YEŞİM TÜM KILIÇ

Havacılık Sektöründe İş Tutkunluğu Emniyetli Davranışı Etkiler Mi?

Does Job Passion Affect Safety Behavior in the Aviation Industry? 129 - 154

MEHMET ERGEÇ - EBRU AYKAN

Lider-Üye Etkileşimi ve Algılanan İş Yükünün Çalışan Performansına Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma

The Effect of Leader-Member Interaction and Perceived Workload on Employee Performance: A Study in The Aviation Industry 155 - 171



Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma¹

Mehmet Kadir BİNGÖLLÜ²

Hatice Zümrüt TONUS³

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.1283695	
Gönderi Tarihi: 15.04.2023	Kabul Tarihi: 24.07.2023	Online Yayın Tarihi: 30.08.2023

Öz

Karar verme yöneticiliğın olmazsa olmaz vasıflarından biridir. Bu bağlamda, uçuşa ilişkin faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlayan mürettebatın yöneticisi olmaları nedeniyle pilotlardan, kararlar almaları ve aldıkları bu kararlarla uçuş faaliyetlerinin emniyetli, etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaları beklenmektedir. Bu araştırmada, pilotların sahip oldukları karar verme tarzlarının duygusal zekâlarından etkilenip etkilenmediğı ve algıladıkları güç mesafesi düzeyinin bu etkide düzenleyici rolü olup olmadığının tespit edilmesi hedeflenmiştir. Araştırma, Türkiye'deki sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren havayolu işletmelerinde çalışan 386 Türk pilot üzerinde, e-posta veya WhatsApp uygulaması üzerinden bırak-topla yöntemiyle, tabakalı örneklem alınarak gerçekleştirilmiştir. Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin rasyonel, kaçınan ve spontan/anlık karar verme tarzları üzerinde etkisi olduğu ancak sezgisel ve bağımlı karar verme tarzları üzerinde etkisi olmadığı, pilotların algıladıkları güç mesafesi düzeyinin duygusal zekânın kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunduğuna tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zekâ, Karar Verme Tarzları, Güç Mesafesi.

JEL Sınıflandırma: Y40, Z00.

The Moderator Role of Power Distance in the Effect of Emotional Intelligence on Decision-Making Styles: A Research on Airline Pilots

Abstract

Decision-making is one of the bare necessities of management. Within this scope, pilots, as the manager of the crew who is responsible for conducting operations concerning flight, are expected to make decisions and have flight activities fulfilled in a safe, effective, and efficient way by means of these decisions. This research aims to determine whether the decision styles of the pilots are influenced by their emotional intelligence and the power distance level, which they perceive to have a moderating role in this effect. The research was conducted via e-mail and WhatsApp application and drop-and-collect method on a stratified sample group composed of 386 Turkish pilots working in the airline businesses operating in the civil aviation sector of Türkiye. It is found that the emotional intelligence levels of pilots have an effect on rational, avoidant, and spontaneous decision-making styles and have no effect on intuitional and dependent decision-making styles; power distance perception levels of pilots have moderating role in the impact of emotional intelligence levels of pilots on avoidant decision-making style.

Key Words: Emotional Intelligence, Decision-Making Styles, Power Distance

JEL Classification: Y40, Z00

¹ 2022 yılında yayınlanmış olan "Ekip Kaynak Yönetimi Kapsamında Duygusal Zekânın Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma" isimli doktora tezinden üretilmiştir

² Doktor, Hava Kuvvetleri Komutanlığı, e-posta: mkbingollu@gmail.com

³ Profesör Doktor, Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, zguven@anadolu.edu.tr

GİRİŞ

Literatürde karar verme görevi ve şartlarının, karar sonuçlarını etkileyen yönüne ilişkin çok sayıda ampirik araştırma olmasına karşın karar verme sonuçlarını etkileyebilecek olan karar vericinin karakteristiklerine/kişilik özelliklerine yönelik nispeten daha az ampirik araştırma bulunmaktadır (Scott ve Bruce, 1995). Bu çalışmada karar vericilerin kişilik özelliklerine etki eden duygusal zekâları ile sahip oldukları karar verme tarzları arasındaki ilişki ve bu ilişkide güç mesafesi algısının düzenleyici rolü incelenerek bu alanda literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Duygusal zekâ (Emotional Quotient-EQ); “duyguları tanıma, denetleme ve yönetme”, diğer bir deyişle “duyguların akıllıca kullanımı” olarak tanımlanır. Sosyal ilişki yönetiminde sağlıklı iletişim kurma duyguların kontrolüyle mümkün olduğundan yüksek entelektüel zekâ (Intelligence Quotient-IQ) seviyesine sahip bir bireye nazaran ortalama bir IQ seviyesine sahip olan diğer bir bireyin şaşırtıcı bir şekilde başarılı olmasının altında duygusal zekâsının yüksek olmasının yattığı iddia edilmektedir (Bingöllü, 2022).

Uçuşla ilgili faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlayan mürettebat kavramı sosyal varlıklar olan bireylerden oluştuğundan pilot, sadece uçağı uçurmaktan değil uçuş faaliyetlerinin emniyetli bir şekilde yerine getirilmesi kapsamında aynı zamanda bu üyelerin başı olarak onların yönetiminden de sorumludur. Yönetme işi her an karar vermeyi gerektiren bir faaliyet olup pilotların sahip oldukları karar verme tarzları onların yönetim stillerini ve kokpit/uçak içi ortam ve iklimi etkilemektedir. Karar verme tarzının “Bireylerin karar verme esnasında kullandıkları alışkanlık paterni” ya da “bireylerin karar verme görevlerini algılama ve bu görevlere yönelik kişisel reaksiyon gösterme stili” (Scott ve Bruce, 1995) olarak tanımlandığı göz önüne alındığında pilotların bireysel karar verme süreci ve tarzlarının, örgütsel amaçların elde edilmesinde ve sergilenen örgütsel davranış modelleri açısından özel önem arz edeceği görülecektir.

Bireylerin karar alma eylemleri ve aldıkları kararlarının kalitesi algılarından yüksek oranda etkilenmektedir. Algı, bireylerin çevrelerini anlamlandırmaya çalışırken, duygusal izlenimlerini düzenleme ve yorumlama süreçlerine verilen ad olup davranışsal açıdan önemli olan dünya, gerçekte var olandan ziyade algılanan dünyadır (Robbins ve Judge, 2017). Güç mesafesi, “sosyal sistemde gücün dağılımındaki farklılık ve eşitsizliklerin üyeler tarafından kabul ya da reddedilme düzeyi” (Can, Kaptanoğlu ve Lazgen, 2018) olarak tanımlanmakta olup güç mesafesi algısının yüksek olduğu örgütlerde, güç mümkün olduğu kadar birkaç kişinin elinde merkezileştirilmekte ve astlar sürekli olarak yapmaları gerekenin üstler tarafından kendilerine söylenmesini, bu algının düşük olduğu örgütlerde ise astlar işlerini etkileyen bir konuda karar verilmeden önce kendilerine danışılmasını beklemekte ancak son kararı verenin üstü olduğu hususunu kabul etmektedirler (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010). Bu bağlamda herhangi bir çalışanın çalıştığı şirkette algılamış olduğu “güç mesafesi” düzeyi nasıl onların davranışlarını etkilemekteyse, pilotların da çalıştıkları kurum ve iş ortamında algıladıkları güç mesafesi düzeyinin onların davranışlarını ve kararlarını etkileyeceği söylenebilir.

İşletme ve idame bakımından maliyetli ve emniyet açısından riskli olan havacılık sektöründe verilen yanlış kararların bedellerinin ağır olduğu geçmişte vuku bulmuş trajik kazalar

sonucunda anlaşılmıştır. Uçuş esnasında karar verme mekanizmasının asli aktörü olan pilotların verecekleri kararlarda duygusal zekâ düzeylerinin ve görev yaptıkları ortamdaki güç mesafesi algılarının etkileri bugüne kadar incelenmemiş olup bu çalışmayla uçuş emniyetine ve konuyla ilgili olarak literatüre yeni bilgi üretme bakımından katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, uçuş operasyonunun yürütülmesinde son sözü söylemesi bakımından asli karar verici konumundaki pilotların genel olarak hangi karar verme stiline sahip olduklarının belirlenmesi ve elde edilen bulgular ve sonuçların ihtiyaç duyulması halinde bu konuyu geliştirmeye yönelik eğitim programlarında ve çalışmalarda kullanılması bu çalışmanın sorun çözme potansiyeline işaret etmektedir. Bu kapsamda, bu makalede, pilotların duygusal zekâ düzeylerinin sahip oldukları karar verme tarzları üzerindeki etkisinde algıladıkları güç mesafesinin düzenleyici rolü incelenmiş ve araştırma konusu olan her bir kavram takip eden bölümde kısaca açıklanmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu makalede kavramsal çerçeve kapsamında; sırasıyla duygusal zekâ, karar verme tarzları ve güç mesafesi kavramlarına takip eden başlıklar altında kısaca değinilmiştir.

1.1. Duygusal Zekâ

Çalışanların her gün işe duygularını da beraberlerinde getirdikleri düşünüldüğünde duyguların bireysel davranışın dolayısıyla örgütsel davranışın oluşmasındaki önemi yadsınamaz. Duygular, doğrudan bir kişiye veya bir nesneye karşı yönlendirilen güçlü hislerdir (Robbins ve Judge, 2017). Bireylerin sahip oldukları duyguları onların aldıkları kararlar, yaptıkları tercihler ve sergiledikleri davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler. Çoğunlukla bireyler aldıkları kararların rasyonel olduğunu düşünse de salt rasyonel olarak verildiği düşünülen kararlarda dahi duyguların etkisini ve yansımaları görmek mümkündür. Bu kapsamda, salt mantıksal olduğuna inanılan kararlarda dahi etkisi ve yansıması görülen duygular, ulaşılmak istenen hedefleri elde etmek için gerekli motivasyonu sağlayacak şekilde iyi yönetilmelidir (Bingöllü, 2022).

Duyguların yönetilmesi kapsamında ortaya çıkan kavram duygusal zekâ olup, duygusal zekâ; “kişinin kendi duygularının farkında olması, onları tanıması ve ardından diğer insanların duygularını anlamlandırıp onlarla empati kurması ve onlarla duygudaş olarak onların duygularını yönetip yönlendirmesidir” (Cooper ve Sawaf, 2000; Caruso ve Salovey, 2007). EQ’yu kalıtsal olan IQ’dan ayıran en önemli özelliği hem geliştirilebilir hem de öğrenilebilir nitelikte bir zekâ türü olmasıdır (Baltaş, 2005).

1.2. Karar Verme Tarzları

Karar verme, bireylerin günlük yaşantılarının her safhasında karşısına çıkan ve sıklıkla tekrarlamak zorunda oldukları bir eylemdir. Karar verme en temel anlamıyla çeşitli seçenekler arasında bir tercihte bulunma davranışdır (Bingöllü, 2022). Karar verme davranışını en çok etkileyen faktörlerden bir tanesi olan karar verme tarzı bireyin sahip olduğu karakteristiklerinden kaynaklanan tutarlı algısal ve bilişsel faaliyetine verilen ad olup karar vericilerin karar alma sürecindeki yaklaşımı, tepkisi ve davranış kalıplarının bütünü olarak tanımlanabilir (Nutt, 1990).

Çalışmalarında karar vericilerin karar verme tarzlarıyla ilgilenen Scott ve Bruce'a (1995) göre öğrenilmiş bir davranış olan karar verme tarzı, "bireylerin karar verirken kullandığı alışkanlık kalıbı" ya da "bireylerin karar verme görevlerini algılama ve onlara cevap vermedeki karakteristik tavrı" olup; rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan ve spontan/anlık stil olmak üzere beş gruba ayrılmaktadır.

- Rasyonel karar verme tarzı, alternatifler üzerinde kapsamlı ve derin bir araştırma yapma ve yapılan değerlendirme sonucunda mevcut alternatiflerden en mantıklı olanı seçmedir.
- Sezgisel karar verme tarzına sahip kişi önsezi ve hislerine güvenerek karar verme eylemini gerçekleştirir. Karar alınırken; duygular, değerler ve sezgilerle, en ideal çözüm yerine, en tatmin edici çözüm tercih edilir (Aytaç ve Gürsakal, 2015). Yönetici geçmişte aldığı kararları, başından geçen olayları ve elde ettiği tecrübeleri göz önünde tutarak sezgisel karar alma davranışı sergileyebilir.
- Bağımlı karar verme tarzına sahip karar verici, diğer insanlardan gelecek olan tavsiye ve yönlendirme arayışı içindedir. Bu stile sahip olan karar vericiler, başkalarının etkisi altında karar vermeleri nedeniyle karardan kaynaklanan sorumlulukları etkisi altında kaldıkları kişilere yüklemeye eğiliminde olurlar. Yönetici kendisinin ilk defa karşılaştığı ancak diğer bireylerin başarılı deneyimlerinin olduğu durumlarda bu karar verme tarzını tercih eder (Aygün, 2020).
- Kaçınan karar verme tarzı, karar vericinin karar vermeden kaçınmaya yönelik çabalarının ön plana çıktığı tarzıdır. Karar verme aşamasında, karar süresinin olabildiğince uzun tutulmaya çabalandığı ve sürekli ertelemeye karar verme eyleminden uzak durulmaya çalışıldığı bir karar verme tarzıdır.
- Spontan/Anlık karar verme tarzına sahip birey, alternatifler üzerinde düşünmeden, o an ki duruma ve koşullara göre hızlıca ve anlık/dürtüsel karar verme davranışı sergiler (Scott ve Bruce, 1995) Bu karar verme modelinde karar alma zamanı oldukça kısıtlıdır ve o an karar verilmesi gerektiğinden mevcut alternatiflerin incelenerek bir dizi değerlendirmelerin yapılması için ideal ortam yoktur. Bu sebeple en süratli şekilde en ideal karar verilmeye çalışılır (Aygün, 2020).

1.3. Güç Mesafesi

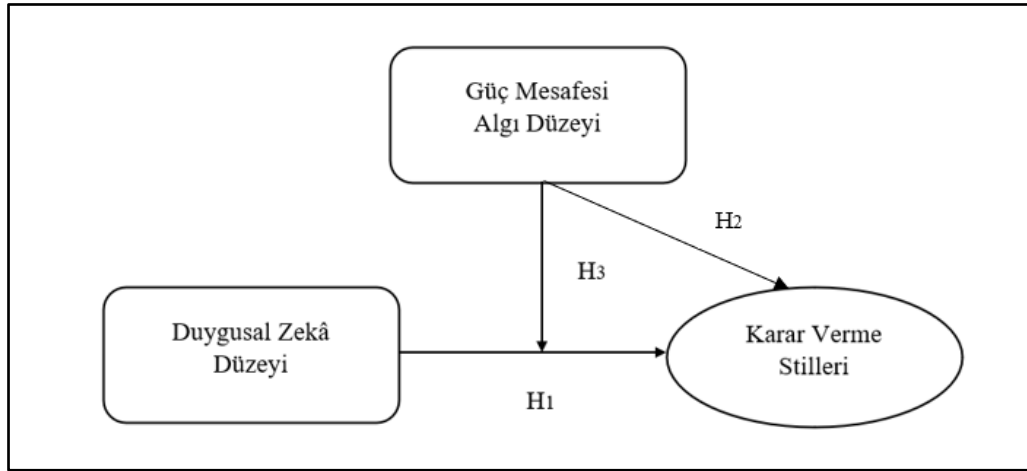
Hofstede'nin (2001) ulusal kültürlerin başka uluslarıkiyle karşılaştırılabilen boyutlarından biri olarak ifade ettiği güç mesafesi kavramı, "sosyal sistemde gücün dağılımındaki farklılık ve eşitsizliklerin üyeler tarafından kabul ya da reddedilme düzeyi" olarak tanımlanabilir (Can, Kaptanoğlu ve Lazgen, 2018). Ulusal kültürün temel bileşenleri arasında kuşaktan kuşağa aktarılacak ortak değerler bulunmakta olup bu değerler, çeşitli durumlar karşısında insanların ne tür tutum ve davranışlar sergileyeceğini belirlemektedir. Bu anlamda bireylerin davranışlarının, içinde buldukları çevrenin kültürel özelliklerinden etkilendiği ifade edilebilir. Her kültürün diğerinden farklılaşan özellikleri olsa da bütün toplumlar benzer sorunlarla karşı karşıya bulunmakta ancak bu sorunları ele alma biçimleri sahip oldukları kültüre göre farklılık göstermektedir (Yorulmaz, Çolak, Altınkurt ve Yılmaz, 2018).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma ile havayolu şirketlerinde çalışan pilotların duygusal zekâlarının ve algıladıkları güç mesafesinin karar verme süreçlerini ve kararlarını nasıl etkilediğinin araştırılması; yanlış kararlar verildiğinde sonucu felakete sebep olabilecek olan havacılık sektöründe; uçuş emniyetine, bu alanda/sektörde faaliyet gösteren ve/veya bu faaliyetlerle ilişkili olan her paydaşa ve literatüre katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Araştırmaya katılan pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisi ile katılımcı pilotların algıladıkları güç mesafesi düzeyinin bu etkideki düzenleyici rolü ilişkisel olarak incelenmiştir.

İlişkisel model kapsamında; duygusal zekâ düzeyi ve algılanan güç mesafesi düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki etkileşime ilişkin korelasyonlar; regresyon analizleri ile de duygusal zekâ düzeyi ile karar verme tarzları ve algılanan güç mesafesi düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki etkileşimin, varyansın ne kadarını açıkladığı ayrıca güç mesafesi algısının duygusal zekânın karar verme tarzları üzerindeki etkisinde düzenleyici rolünün olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmadaki değişkenler arasındaki etkileşimin teorik gösterimi Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın ana hipotezi

Değişkenler arasındaki etkileşimden yola çıkarak bu çalışmada aşağıdaki araştırma soruları yanıtlanacaktır:

- 1) Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin sahip oldukları karar verme tarzları üzerinde etkisi var mıdır?
- 2) Pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi var mıdır?
- 3) Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü var mıdır?

2.2. Evren-Örnekleme (Araştırma Grubu)

Araştırma, zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle, tabakalı örnekleme yöntemiyle, Türkiye’deki sivil havacılık sektöründe çalışan 386 havayolu pilotunu kapsayan bir

örneklem grubuyla gerçekleştirilmiştir. Anket, internet üzerinden e-posta yoluyla veya whatsapp uygulaması kullanılarak bırak-topla tekniğiyle 1 Temmuz 2021 ile 15 Kasım 2021 tarihleri arasındaki zaman diliminde katılımcılara ulaştırılmış ve gönüllülük esasına göre veriler toplanmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Anket formunda kullanılan tüm ölçekler Likert tipi olup, Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği “*tamamen katılıyorum (7)*” ile “*kesinlikle katılmıyorum (1)*” arasında yedi seçenekli, Karar Verme Tarzları ile Örgütsel Güç Mesafesi ölçekleri ise “*tamamen katılıyorum (5)*” ile “*kesinlikle katılmıyorum (1)*” arasında beş seçenekli olarak sınıflandırılmıştır.

Güvenirlilik için Cronbach’s Alpha katsayısı ve yapısal geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi kapsamında temel bileşenler ile varimax döndürme yöntemleri kullanılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını görmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ile Bartlett Küresellik testleri uygulanmıştır. Faktör yük değerlerinin 0.45 ve yukarısında olması kabul edilebilir olsa da (Büyüköztürk, 2010: 124) bu çalışmada faktör yük değerlerinin 0.5 ve üzerinde olduğu durumlarda faktörler oluşturulmuştur.

Demografik Bilgi Formu:

Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, pilot lisansını alma şekli, meslekteki hizmet yılı, çalışılan kurum/şirket ve bu kurum/şirketteki statü, uçurulan uçak tipi ve toplam uçuş saati gibi demografik verilerden oluşmaktadır.

Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği-Kısa Formu (DZÖÖ-KF):

Bu çalışmada kullanılan Duygusal Zekâ Özellik Ölçeği-Kısa Formu (DZÖÖ-KF), Petrides ve Furnham’ın (2000a; 2000b) duygusal zekâyı, "kişisel karakter özelliği" olarak kavramsallaştırmalarını temel alarak, bireyin duygusal yeterlikleriyle ilgili kendini algılama düzeyini belirlemek üzere geliştirdikleri bir ölçektir. 7’li Likert tipi olan Duygusal Zekâ Ölçeğinin orijinal formu 30 maddeden oluşan bir ölçme aracı olup Deniz ve diğerleri (2013) tarafından geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılarak Türkçeye 20 maddeden oluşan kısa form formatında uyarlanmıştır. Ölçekten yüksek puan alanların duygusal zekâ özelliklerinin/yeterliliklerinin yüksek, düşük puan alanların ise duygusal zekâ özelliklerinin/yeterliliklerinin düşük oldukları neticesine varılmaktadır.

Karar Verme Tarzları Ölçeği (KVTÖ)

Bu çalışmada, karar verme tarzlarını tespit etmek amacıyla Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen ve daha önce geçerliliği ve güvenirliği sınanarak Türkçeye uyarlaması Taşdelen (2002) tarafından yapılan 5’li Likert tipi Karar Verme Tarzları Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçeğin hem yönetim alanına hem de havacılığa uygun bir anlatım tarzına sahip olması amacıyla, öğretim üyesi bir İngilizce öğretmeni tarafından orijinal metninden Türkçeye çevrilmiş; Türkçe ve Yönetim Bilimleri açısından uygunluğu iki ayrı doktor öğretim üyesi tarafından kontrol edilmiştir. Karar Verme Tarzları Ölçeğinde, rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan ve anlık/spontan karar verme tarzı olmak üzere beş alt boyut ve 24 madde bulunmaktadır (Taşdelen, 2002).

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği (ÖGMÖ)

Bu araştırmada örgütsel güç mesafesi algısını ölçmek maksadıyla Yorulmaz ve diğerlerinin (2004) geliştirmiş oldukları 5'li Likert tipi Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği'nde, gücü kabullenme, gücü meşrulaştırma, gücü araçsal kullanma ve güce razı olma olmak üzere dört alt boyut ve 20 madde bulunmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Anket yöntemiyle 386 katılımcıdan toplanan verilerin analizlerine geçilmeden önce ön veri incelemesi yapılmış ve bu inceleme sonrasında tutarsız cevaplara sahip anketler elenerek anket sayısı 354'e düşürülmüştür. Ardından tanımlayıcı istatistikler kapsamında uç değerleri tespit etmek amacıyla "z testi" uygulanmış ve verilerden standardize z değerleri $z < -3$ ve $z > 3$ aralığında (Raykov ve Marcoulides, 2018) olmayan 5 katılımcının verileri silinerek 349 katılımcıdan oluşan araştırma grubuyla araştırmaya devam edilmiştir.

SPSS AMOS 26.0 programı kullanılarak yapısal geçerlilik için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) temel bileşenler yöntemi ile varimax döndürme yöntemi kullanılmış ve ardından geçerliliği doğrulanmış yeni yapıda SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak ölçeklerin güvenilirliği için içsel tutarlılık testi kapsamında "*Cronbach Alpha*" analizi yapılmıştır. Normallik testi kapsamında Kolmogorov-Smirnov, skewness ve kurtosis değerlerine bakılmış ve verilerin normal dağıldığı tespit edildikten sonra parametrik yöntemler kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Bu kapsamda yapılan DFA sonrasında ortaya çıkan yapıda faktör yükü 0,70 civarı olan; Duygusal Zekâ Ölçeği (DZÖ) için 11 soru, Karar Verme Tarzları Ölçeği (KVTÖ) için 16 soru ve Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği (ÖGMÖ) için 9 soru ile araştırmaya ve hipotez testlerine devam edilmiştir.

Yapılan Kolmogorov-Smirnov testi sonrasında duygusal zekâ anlamlılık seviyesi 0,05'ten küçük, karar verme ve güç mesafesi anlamlılık seviyeleri 0,05'ten büyük olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular karar verme ve güç mesafesi verilerinin normal dağıldığına, duygusal zekâ verilerinin ise normal dağılmadığına işaret ettiğinden bu üç değişken için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri kontrol edilerek duygusal zekâ için de verilerin normal dağıldığı görülmüş, diğer iki değişken için ise Kolmogorov-Smirnov testlerinin sonucu teyit edilmiştir. Her üç değişken için skewness ve kurtosis değerleri -1 ile +1 arasında yer aldığından verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmış ve analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Güvenilirlik ölçümünde Cronbach's Alpha'nın 0,60 ve üzerinde olması gereklidir (Karasar, 2010). DFA sonrası ortaya çıkan yeni yapı kapsamında, Cronbach's Alpha katsayısı DZÖ için 0,838; KVTÖ için 0,761; ÖGMÖ için 0,783 olarak tespit edilmiş olup, her üç ölçek için de güvenilirlik sağlanmıştır.

Çalışmada değişkenler arası ilişki olup olmadığını, eğer ilişki varsa şiddetinin belirlenebilmesi ve söz konusu ilişkilere ait hipotezlerin doğruluğunun ortaya konması amacıyla "*korelasyon*" ve "*regresyon*" analizleri yapılmıştır.

3. BULGULAR

Bulgular kapsamında; tanımlayıcı istatistikler, duygusal zekâ ve güç mesafesi ile her bir karar verme tarzı arasındaki regresyon analizleri ve duygusal zekânın karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesinin düzenleyici rolüne ilişkin regresyon analizleri takip eden başlıklar altında gösterilmiştir.

3.1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

		Ortalama	Standart Sapma	En Küçük	En Büyük
Duygusal Zekâ Düzeyi	Duygusal Zekâ Ort.	5,7982	,54838	4,13	7,00
	Öz Kontrol	5,7858	,63070	2,50	7,00
	Duygusallık	5,7579	,92738	2,00	7,00
	Sosyallik	5,8768	,79997	2,50	7,00
	İyi Oluş	5,6581	,74338	3,33	7,00
	Küresel Duygusal Zekâ	5,9026	,66886	3,00	7,00
Karar Verme Tarzları	Karar Verme Tarzları				
	Rasyonel KV	4,5201	,47148	1,00	5,00
	Sezgisel KV	3,1289	,84897	1,00	5,00
	Bağımlı KV	3,7937	,72060	1,33	5,00
	Kaçıngan KV	1,7937	,67065	1,00	5,00
	Anlık/Spontan KV	1,9819	,74535	1,00	5,00
Güç Mesafesi Algı Düzeyi	Güç Mesafesi Ort.	2,2520	,61013	1,00	3,96
	Kabullenme	2,8438	,97856	1,00	5,00
	Meşrulaştırma	1,5817	,81106	1,00	5,00
	Araçsal Kullanma	2,2302	,86632	1,00	4,67
	Razı Olma	2,3524	,92172	1,00	5,00

Tablo 1’deki değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde katılımcı pilotların;

- Duygusal zekâ düzeyi ortalaması “yüksek”;
- Rasyonel karar verme tarzı tercihleri “çok yüksek”, bağımlı karar verme tarzı tercihleri “yüksek”, kaçıngan karar verme tarzı tercihleri “çok düşük” ve anlık karar verme tarzı tercihleri “düşük”;
- Güç mesafesi algılama düzeyi ortalaması “düşük” olarak tespit edilmiştir.

3.2. Regresyon Analizleri

Regresyon analizlerine başlamadan önce araştırmanın değişkenleri arasında çoklu doğrusal bağıntı problemi test edilerek en yüksek VIF değerinin 10’dan küçük olduğu; verilerde otokorelasyon olup olmadığına karar vermek için Durbin-Watson değerleri incelenerek değerlerin 1,5 ile 2,5 arasında olduğu görülmüş; böylece değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi olmadığı doğrulanmış ve veriler arasında otokorelasyon olmadığı anlaşılmıştır. Eş

varyanslılık durumu da incelendiğinde regresyon hata terimleri varyansının sabit olduğu ve hata terimlerinin normale yakın dağıldığı görülmüştür (Orhunbilge, 2010).

3.2.1. Duygusal zekâ düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki regresyon

Birinci soru kapsamında oluşturulan H1 hipotezi testi sonrasında pilotların duygusal zekâ düzeylerinin;

- Rasyonel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,204, p \leq .01$) ve rasyonel karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %3,9’unu açıkladığı;
- Kaçınan karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,340, p \leq .01$) ve kaçınan karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %11,3’ünü açıkladığı;
- Anlık karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,326, p \leq .01$) ve anlık karar verme tarzı değişkenindeki varyansın %10,4’ünü açıkladığı tespit edilmiş olup bu çerçevede; “Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi vardır.” şeklindeki **H1 hipotezi “kabul”** edilmiştir.

3.2.2. Güç mesafesi algı düzeyi ile karar verme tarzları arasındaki regresyon

İkinci soru kapsamında oluşturulan H2 hipotezi testi sonrasında pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin;

- Rasyonel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, negatif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = -,110, p \leq .01$) ve rasyonel karar verme değişkenindeki varyansın % 0,9’unu açıkladığı,
- Sezgisel karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,185, p \leq .01$) ve sezgisel karar verme değişkenindeki varyansın %3,1’ini açıkladığı,
- Bağımlı karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,144, p \leq .01$) ve bağımlı karar verme değişkenindeki varyansın % 1,8’ini açıkladığı,
- Kaçınan karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,368, p \leq .01$) ve kaçınan karar verme değişkenindeki varyansın % 13,3’ünü açıkladığı,
- Anlık karar verme tarzı üzerinde “*anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf*” bir etkisi olduğu ($\beta = ,282, p \leq .01$) ve anlık karar verme değişkenindeki varyansın % 7,7’sini açıkladığı tespit edilmiş olup bu çerçevede; “Pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzları üzerinde etkisi vardır.” şeklindeki **H2 hipotezi “kabul”** edilmiştir.

3.2.3. Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolüne ilişkin regresyon

Duygusal zekâ düzeyinin, karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici (moderatör) rolünün varlığı üçüncü soru kapsamında oluşturulan H3 hipoteziyle incelenmiştir. Korelasyon analizi neticesinde duygusal zekâ düzeyi ile ilişkili

olduğu tespit edilen rasyonel, kaçınan ve anlık/spontan karar verme tarzlarına ilişkin regresyon analizlerine başlamadan önce bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkileri incelenen duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenleri değerleri standardize edilmiş ve ardından standardize edilmiş olan duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenleri değerleri çarpılarak etkileşimsel terim oluşturulmuştur. Oluşturulmuş olan bu etkileşimsel terim, modele ikinci bölümde dâhil edilerek, değişkenler arasında hangi yön ve şiddette etki ortaya çıkardığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi kapsamında güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici etkisinin araştırılması iki adımda gerçekleştirilmiştir. İlk adımda bağımsız değişken olan duygusal zekâ düzeyi ile düzenleyici değişken olan güç mesafesi algı düzeyinin, bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkisi birlikte incelenmiş; sonraki adımda bu iki değişkene ilave olarak, değişkenlerin çarpımıyla oluşturulan etkileşimsel terim analize dâhil edilerek, düzenleyici değişkenli modelin anlamlılığı sınanmıştır.

H3 hipotezinin test edilmesi kapsamında, bağımsız değişken olan duygusal zekâ düzeyinin bağımlı değişkenler olan (ve bağımsız değişkenle korelasyonu olan) rasyonel, kaçınan ve anlık karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici rolü incelenmiş ve bu üç tarzın her biri için yapılan regresyon analizleri aşağıda ayrı ayrı sunulmuştur.

Tablo 2. Duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Rasyonel Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,204	3,890	,001
R= ,204	Adjusted R²= ,039	F= 15,129	P= ,001
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,110	-2,070	,039
R= ,110	Adjusted R²= ,009	F= 4,285	P= ,039
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Rasyonel Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,024	-,447	,655
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	-,022	-,411	,682
R= ,208	Adjusted R²= ,035	F= 5,199	P= ,002

Tablo 2 incelendiğinde duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmekle beraber ($p=,001$ ve $\beta= ,204$), güç mesafesi algısının anlamlı düzenleyici bir etkisine rastlanmamıştır ($p=,682$; $p > ,05$). Buradan hareketle, “*duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici (arttırıcı ya da azaltıcı herhangi bir) rolünün olmadığı*” sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. Duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Kaçınan Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,340	-6,727	,000
R= ,340	Adjusted R²= ,113	F= 45,250	P= ,000
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,368	7,378	,000
R= ,368	Adjusted R²= ,133	F= 54,439	P= ,000
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Kaçınan Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,082	-1,615	,107
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	-,098	-,411	,046
R= ,435	Adjusted R²= ,182	F= 9,878	P= ,000

Tablo 3 incelendiğinde; duygusal zekâ düzeyinin ($p = ,000$), güç mesafesi algı düzeyinin ($p = ,000$) ve etkileşim değişkeni yani düzenleyici (moderatör) olarak adlandırılan değişkenin kaçınan karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($p=,046$; $p \leq ,05$). Buradan hareketle, “*duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin (artırıcı yönde) düzenleyici rolü olduğu*” sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. Duygusal zekâ düzeyinin anlık karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algısının düzenleyici rolü

<i>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</i>			
Bağımlı Değişken: Anlık Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	-,326	-6,422	,000
R= ,326	Adjusted R²= ,104	F= 41,248	P= ,000
<i>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</i>			
Bağımlı Değişken: Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici Değişken)			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,282	5,465	,000
R= ,282	Adjusted R²= ,077	F= 29,871	P= ,000
<i>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları</i>			
Bağımlı Değişken: Anlık Karar Verme Tarzı			
Bağımsız Değişkenler	β	t	p
Duygusal Zekâ Düzeyi	,028	,545	,586
Güç Mesafesi Algı Düzeyi (Düzenleyici)	,018	,353	,725
R= ,366	Adjusted R²= ,126	F= 17,786	P= ,000

Tablo 4 incelendiğinde; duygusal zekâ düzeyinin ($p = ,000$) ve güç mesafesi algı düzeyinin ($p = ,001$) anlık karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüş olmakla beraber etkileşim değişkeni yani düzenleyici (moderatör) olarak adlandırılan değişkenin anlık karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür ($p=,725$; $p > ,05$). Buradan hareketle, “*duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin (artırıcı veya azaltıcı yönde herhangi bir) düzenleyici rolü olmadığı*” sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar ışığında; “Pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü vardır.” şeklindeki **H3 hipotezi “kısmi olarak kabul”** edilmiştir.

4. TARTIŞMA

4.1. Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinin Tartışılması

Bu çalışmada katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin;

- **Rasyonel karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Pilotların karar verme davranışını etkileyen ve yapılan işin stres düzeyini artıran kilit faktörlerin zaman baskısı ve risk olduğu bilinmektedir. Acil durum şartlarında belirsizlik ve zaman baskısı karar vermede doğrudan etkisi olan kritik stres yaratıcılarıdır (Mjos, 2001). Keinan (1987), stres altında karar verirken alternatiflerin ve alternatiflere ait boyutların normal şartlardakine göre önemli ölçüde kısıtlandığını öne sürmektedir. Kişilerin duygusal zekâ düzeyi arttıkça stresle baş etme becerisi düzeylerinin de arttığını ve anksiyete düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir (Turan, 2021). Bununla birlikte duygusal zekâ yetenekleri ile stresle başa çıkma tarzları arasındaki ilişkiyi incelemek için Deniz ve Yılmaz’ın (2006) yaptığı çalışmada, duygusal zekâ yeteneği ile stresle baş etme tarzları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, duygusal zekâ düzeyi yüksek çıkan ve katılımcıları gönüllü pilotlar olan bu araştırma grubunun karar verirken rasyonel karar verme tarzına sahip olması literatürdeki çalışmalarla uyum göstermektedir. Stres düzeyi yüksek ve zaman baskısı altında riskli bir iş yapan pilotların duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olmasının onların duygularını yönetebildiğinin, stresle ve anksiyete ile başarılı bir şekilde mücadele edebildiğinin işareti olduğu değerlendirilmektedir.
- **Kaçıngan karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Kaçıngan karar verme tarzında, karar vermek zorunda olduğunu bilen birey, kararı vermek yerine ertelemeyi tercih etmekte (Rubinton, 1980) ve problemleri askıya alarak (Can, 2009) bu sorumluluktan kaçmaktadırlar (Scott ve Bruce, 1995). Tanımlayıcı istatistiklerde belirtildiği üzere kaçıngan karar verme tarzı katılımcı pilotlar tarafından düşük düzeyde tercih edilen bir stil olup, duygusal zekâ düzeyi arttıkça bu tarzı tercih düzeyinin daha da azalacağı düşünülmektedir.
- **Anlık/Spontan karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Anlık karar verme tarzında, karar verme davranışının söz konusu olduğu durumda karar verici, o an ki algıladığı şartlara göre karar vermektedir (Scott ve Bruce, 1995). Birey karar verirken, karşısına çıkan ilk seçeneği tercih etmekte (Rubinton, 1980) ve kararlar anlık hislere dayanmaktadır (Deveci, 2011). Tanımlayıcı istatistiklerden de görüleceği üzere anlık karar verme tarzı katılımcı pilotlar tarafından düşük düzeyde tercih edilmekte olup, duygusal zekâ düzeyi arttıkça bu tarzı tercih düzeyinin daha da azalacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada, katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin, tanımlayıcı istatistiklere göre “orta” düzeyde tercih edilen sezgisel karar verme tarzı ile “yüksek” düzeyde tercih edilen bağımlı karar verme tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

4.2. Güç Mesafesi Algı Düzeyinin Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinin Tartışılması

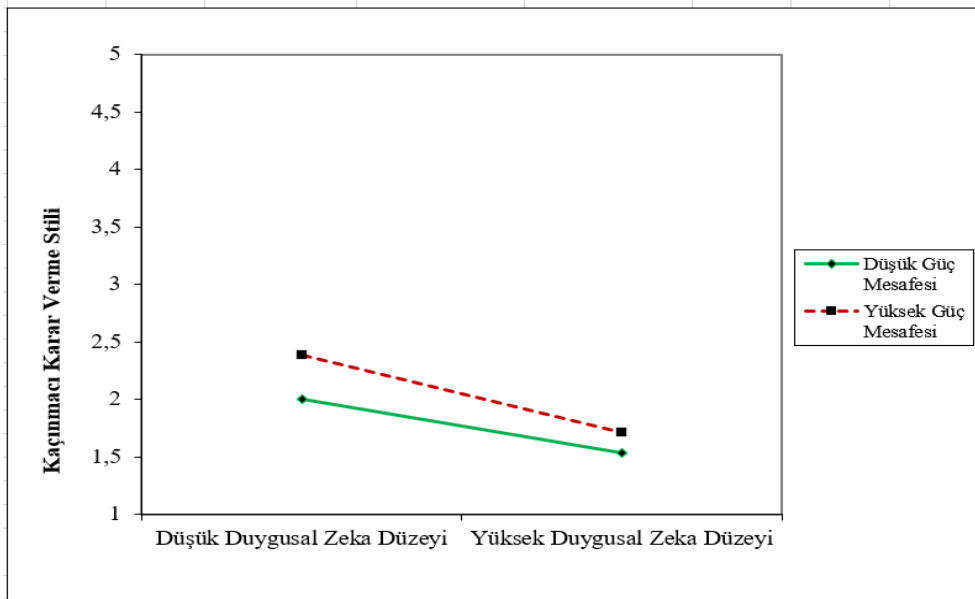
Çalışmada elde edilen bulgular kapsamında katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin karar verme tarzlarının tamamı üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin;

- **Rasyonel karar verme tarzı** üzerinde negatif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Güç mesafesi algı düzeyinin yüksek olduğu durumlarda astlar yapmaları gerekenin üstleri tarafından kendilerine söylenmesini bekler (Hofstede, 2012). Dolayısıyla, bireyler karar vermek için alternatif oluşturup bu alternatifleri değerlendirerek aralarından en uygun olanı seçmekten daha ziyade kendilerine ne yapmaları gerektiğinin söylenmesini bekleyeceğinden yüksek güç mesafesi algı düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olmasının doğal olduğu değerlendirilmektedir.
- **Sezgisel karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Sezgi, tecrübeye dayanan, iyi veya kötü geçmiş deneyimlerden beslenerek karşılaşılan durumun avantajları ve dezavantajlarına ilişkin farkındalık yaratan, sorunun çözülmesine ya da bir sorunun ortaya çıkmasına sebep olan bir kavramdır. Sezgisel karar verme de astlarda geçmiş deneyimlerine dayanarak durum ile ilgili karar verme eğilimidir. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astlarda, yöneticilerinin/üstlerinin geçmişteki kararlarını ve sergilediği yönetim tarzını da göz önünde bulundurarak, sezgisel karar verme eğiliminin yüksek olmasının beklenmesi gerektiği düşünülmektedir.
- **Bağımlı karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astlar yapmaları gerekenin üstleri tarafından kendilerine söylenmesini bekleyeceğinden muhakeme yeteneklerini etkin olarak kullanamaz ve yapılması gereken ile ilgili açık bir talimat beklerler. Astların güç mesafe algıları yükseldikçe, bağımlı karar verme tarzına yönelimlerinde artış olmasının kaçınılmaz olduğu değerlendirilmektedir.
- **Kaçıngan/Spontan karar verme tarzı** üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu karar verme tarzında, birey, karar verme durumundan kaçmakta ve seçimi başkalarına bırakarak sorumluluktan kurtulmaktadır. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astların, karar verme sorumluluğunu almak istememesi nedeniyle kaçingan karar verme eğilimi sergilemesinin doğal olduğu değerlendirilmektedir.
- **Anlık karar verme tarzı** arasında üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu belirlenmiştir. Hemen her şeye düşünmeden tepki veren kişilerin sergilediği bir davranış türü olan anlık reaksiyon gösterme davranışına sahip bireyler durumu analiz edip değerlendirme konusunda kendilerine yeterli zamanı tanımazlar. Yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olan astların, zaman zaman kararlar alırken, panik karar/anlık karar verme eğiliminde olabileceği değerlendirilmektedir.

4.3. Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesi Algı Düzeyinin Düzenleyici Rolünün Tartışılması

Duygusal zekâ düzeyinin karar verme tarzları üzerindeki etkisine güç mesafesinin düzenleyicilik rolü araştırılırken üç basamaklı regresyon modeli uygulanmıştır. Bu modelin birinci basamağında bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkisi; ikinci basamakta, düzenleyici değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ve son basamak olan üçüncü basamakta, bağımsız ve düzenleyici değişkenin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan üç basamaklı regresyon analizi sonucunda; *pilotların duygusal zekâ düzeylerinin rasyonel karar verme tarzı ile anlık karar verme tarzı üzerindeki etkisine güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü olmadığı; kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisine ise pilotların güç mesafesi algı düzeylerinin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir*. Literatürde pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisinde güç mesafesi algılarının düzenleyicilik rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmadığından karşılaştırma yapılamamıştır.

Genellikle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye üçüncü bir değişkenin düzenleyicilik ettiğinin düşünüldüğü durumlarda yorum kolaylığı sağlaması açısından iki yönlü etkileşim (two-way interaction) test edilmekte ve bu testte, önce bağımsız değişkenler (bağımsız ve düzenleyici değişkenler) ardından ikisinin etkileşim terimi kullanılarak regresyon analizi yapılmaktadır. Bu test sonucu yorum yapılabilmesi için etkileşim teriminin anlamlı çıkması gerekmektedir (http-1). Bağımlı değişken olan karar verme tarzları üzerindeki etkileri incelenen duygusal zekâ düzeyi ile güç mesafesi algı düzeyi değişkenlerine ilişkin değerler standardize edilmiş ve standardize edilen bu değerler birbirleriyle çarpılarak “etkileşim” terimi oluşturulmuştur. Standardize edilmiş bu iki değişkene ilişkin değerler ile etkileşim terimine ilişkin değerler yorum kolaylığı açısından SPSS AMOS 26 programı kullanılarak kaçınan karar verme tarzı için analiz edilmiş ve anlamlılığı görülen elde edilmiş analiz verileri kullanılarak Jeremy-Dawson Eğim Testleri tablosu oluşturulmuştur (Bkz. Şekil 2).



Şekil 2. Duygusal zekâ düzeyinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisine güç mesafesinin düzenleyici rolüne ilişkin Jeremy Dawson eğim testi tablosu

Bu kapsamda, katılımcı pilotların duygusal zekâ düzeylerinin kaçınan karar verme tarzı üzerindeki etkisinde güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici rolünü incelemek üzere oluşturulan Jeremy-Dawson Eğitim Testleri tablosuna göre;

- Duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe katılımcı pilotların kaçınan karar verme tarzını tercihlerinde azalma görülmektedir.
- Güç mesafesinin düşük ya da yüksek olarak algılandığı her iki durumda da duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe kaçınan karar verme tarzında düşüş görülmektedir. Ancak güç mesafesi algı düzeyinin yüksek olduğu durumlarda, duygusal zekâ düzeyi arttıkça kaçınan karar verme tarzı tercihinde meydana gelen azalış güç mesafesi algı düzeyinin düşük olduğu durumdakine göre daha fazladır.

Özetle; katılımcı pilotların güç mesafesi algı düzeyi, kaçınan karar verme tarzı üzerinde negatif yönlü düzenleyici bir etkiye sahiptir. Katılımcılar yüksek güç mesafesi algı düzeyine sahip olduklarında kaçınan karar verme tarzına daha fazla başvurumaktadırlar. Duygusal zekâ eğitim ve tecrübeyle geliştirilebilen bir zekâ türü olduğundan; verilecek olan duygusal zekâ geliştirme eğitimleri ve yapılacak uygulamalı çalışmalarla pilotların duygusal zekâ düzeyleri artırılarak, kokpitte algılanan güç mesafesi yüksek dahi olsa, pilotların -ne karardan kaçarak ne de detaylı düşünmeden reaktif davranarak- zamanında ve doğru kararlar almalarının sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

6. SONUÇ

Bu çalışma kapsamında pilotların duygusal zekâ düzeylerinin karar verme tarzları üzerindeki etkisine bakıldığında, duygusal zekâ düzeyi ile sezgisel ve bağımlı karar verme tarzları arasında bir ilişki bulunamadığından duygusal zekâ düzeyinin bu karar verme tarzları üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, çalışmadaki çalışma grubunu oluşturan pilotların karar alırken/verirken duygusal zekâ düzeylerinin sezgisel ve bağımlı tarzı tercih etmelerinde veya bu stillere başvurularında etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Pilotluk gibi bilişsel ve psiko-motor becerilerin ön plana çıktığı ve aynı zamanda, şartların ortaya koyduğu mevcut veri ve bilgiler kapsamında, zamanında ve doğru kararlar alınmasının ve bu kararların uygulanmasının hayati öneme sahip olduğu bir mesleğin üyelerinin karar alırken başkalarına bağımlı olması ve aldıkları kararlarda sürekli onaylanma beklemesi ya da sadece sezgilerine güvenerek kararlar alması uygun bir durum değildir.

Yine bu çalışmada, pilotların duygusal zekâ düzeyinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde pozitif yönde, kaçınan ve anlık karar verme tarzları üzerinde ise negatif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, duygusal zekâ düzeyi yükseldikçe, pilotların karar verme davranışlarında rasyonel tarzı tercihlerinin arttığına, kaçınan ve anlık tarzları tercihlerinin azaldığına işaret etmektedir.

Güç mesafesi algı düzeyinin dâhil edildiği analiz sonucunda, güç mesafesi algısının yüksek olduğu durumlarda, duygusal zekâ düzeyi yüksekse kaçınan karar verme tarzı tercihinin, güç mesafe algısının düşük olduğu duruma göre daha büyük oranda azalma gösterdiği, rasyonel karar verme ve anlık karar verme tarzları üzerinde ise güç mesafesi algı düzeyinin düzenleyici bir rolü olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, iki noktaya işaret etmekte olup bunlardan birincisi; kokpit ortamında doğru güç mesafesinin tesis edilmesinin sosyal

ilişkileri ve iletişimi doğrudan etkileyeceği ve bu durumun karar verme eylemlerine temel teşkil edecek karar verme tarzı tercihi dahil olmak üzere bütün davranışlara yansıtacağı, ikincisi ise; güç mesafesinin yüksek olarak algılandığı kokpit ortamında, duygusal zekâ düzeyi yüksek olan pilotların doğru iletişim ve sosyal ilişki yönetimi becerileriyle ortama uygun, doğru davranış tarzları sergileyerek istenmeyen karar verme tarzlarına başvurmalarının ya da bu tarzları tercih etmelerinin azaltılacağıdır.

Bu çalışmayla, güç mesafesi algısının düşük veya yüksek olduğu her iki durumda duygusal zekâ düzeyi arttıkça katılımcı pilotların kaçınan karar verme tarzına daha az başvurduğu; ayrıca, düşük güç mesafesi algılanması durumunda kaçınan karar verme tarzı tercihinin yüksek güç mesafesi algılandığı durumdakine göre daha az olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu kapsamda, pilotların hem uçuş esnasında kokpitteki güç mesafesi algı düzeylerini azaltmaya hem de duygusal zekâ düzeylerini artırmaya yönelik eylem planlarının uygulamaya konması pilotların karar verirken kaçınan tarzı tercihlerindeki azalmayı daha da arttıracaktır. Bu kapsamda, pilotların duygusal zekâ düzeyleri ile karar verme tarzları ve stratejileri konularında bilgi seviyelerinin artırılması, kokpit ve kabindeki güç mesafesi düzeyini azaltmaya yönelik tedbirler alınması ve Ekip Kaynak Yönetimi (EKY) kapsamında duygusal zekâ, karar verme tarzları ve güç mesafesi hususlarına ilişkin teorik eğitimlere tabi tutularak ardından uygulamalar yapılması pilotların zamanında, doğru ve etkili karar almalarını sağlayabilecektir.

Sonuç olarak; IQ'nun destekleyicisi ve tamamlayıcısı olan, eğitim ve deneyimle geliştirilebilen duygusal zekâ yetenek alanları bireyin başarılı ve mutlu bir iş hayatına ve sosyal yaşama sahip olmasında kilit rol oynamaktadır. Bu sebeple, duygusal zekânın özellikle havayolu pilotu yetiştirme ve EKY eğitimlerinde hem teorik hem de uygulamalı olarak kapsanması pilotların duygusal zekâ düzeylerini artırarak onlara başarı ve mutluluğu, işletmelere de daha pozitif bir çalışma ortamı getirecek ve uçuş emniyetine pozitif katkı sağlayacaktır.

7. ÖNERİLER

Uçuş emniyetinin sağlanmasında, tasarım hatalarının önlenmesinin ya da otomasyon sistemlerinin acil durumların bir kısmı veya tamamıyla baş edebilmesinin imkânsızlığı göz önüne alındığında, bu mücadeledeki son savunma cephesi uçuş mürettebatıdır. Özellikle meydan okuyucu yüksek riskli koşullarda, en iyi kararı verebilmeleri için uçak mürettebatı üyelerinin nasıl eğitilebileceği ve desteklenebileceği sorusu doğru karar verme sorunsalının özünü oluşturmaktadır.

Bu bağlamda özellikle havacılıkta EKY kapsamında pilotların duygusal zekâ seviyeleri ile karar verme tarzları arasındaki ilişkiyi ve etkiyi inceleyen bir çalışma bulunmamaktadır. Öncelikle bu alandaki eksikliği gidermeye yönelik çalışmalar yapılmalı ve özellikle Orasanu ve Fischer'in (1993) ortaya koymuş oldukları 1) Go/No-Go kararları, 2) Teşhisi öğrenilmiş (Recognition-Primed) kararlar, 3) Tercihle bulunmaya ilişkin kararlar, 4) Kaynak yönetimi kararları, 5) Prosedürel yönetim kararları ve 6) Yaratıcı çözüm gerektiren problemlere yönelik kararlar başlıklarını kapsayacak şekilde uygulama sorularını içeren anket geliştirilerek pilotların hangi karar türünde hangi karar verme tarzını sergilediklerinin araştırılması, geliştirilen bu anketlerdeki örnek olaylara ilişkin simülatör eğitimlerinin

yapılması ve bu karar verme tarzlarının anketlerde verilen cevaplarla uyum durumunun incelenmesinin sektörde uçuş emniyetine pozitif katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Ayrıca pilotların duygusal zekâ düzeyleri ile karar verme tarzları arasındaki ilişkiye, güç mesafe algısının yanı sıra Hofstede'nin kültür boyutlarından belirsizlikten kaçınmanın, erillik ve dişiliğin, toplulukçuluk ve bireyciliğin düzenleyici etkisinin incelenmesinin alan yazına literatür katkısı, sektöre ise uçuş emniyeti açısından pozitif katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Keza bu çalışmada kullanılan aynı ölçme araçlarıyla aynı evren için tekrarlanacak bir araştırmadan elde edilecek sonuçların bu çalışmanın sonuçlarıyla karşılaştırılmasının, ayrıca Türk sivil havacılığında görev yapan yabancı pilotlar ile Türk pilotların duygusal zekâ düzeyi, karar verme tarzları ve güç mesafesi algı düzeylerinin karşılaştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak, pilotlara duygusal zekâ kavramına ilişkin ders verilmeden ve atölye çalışması yapılmadan önce ve ders verildikten ve atölye çalışması yapıldıktan sonra uygulanacak olan karar verme tarzı tespit anketi ve simülatör uygulama eğitimleriyle pilotların karar verme tarzlarının tespit edilerek doğru ve zamanında karar verme stratejileri geliştirmelerine ve dolayısıyla uçuş güvenliği ve emniyetinin artırılmasına katkı sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aygün, G. (2020). *Türk İnşaat sektöründeki Yöneticilerin Liderlik ve Karar Verme Tarzları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Aytaç, M. ve Gürsakal, N. 2015. *Karar Verme*. 1. Baskı. Bursa: Dora Yayıncılık.
- Baltaş, A. (2004). *Değer Katan Ekip Çalışması, Ekip Üyesinin El Kitabı*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2'nci Basım.
- Baltaş, Z. (2005). *İnsan Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık-Duygusal Zekâ*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bingöllü, M.K. (2022). *Ekip Kaynak Yönetimi Becerileri Kapsamında Duygusal Zekânın Karar Verme Tarzları Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma* (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Can, E., Kaptanoğlu, S. ve Lazgen, M.H. Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromunun Güç Mesafesi ile İlişkisi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 50, Temmuz 2018, ISSN 1300-0845, 52-64 DOI: 10.14783/maruoneri.v13i38778.383151.
- Can, Ö. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Akılcı Olmayan İnançları ve Karar Verme Tarzlarının İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Caruso, D. R. ve Salovey, P. (2007). *Duygusal Zekâ Yöneticisi*. İstanbul: Crea.
- Cooper, R.K. ve Sawaf, A. (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Deniz, E. ve Yılmaz, E. (2006). Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekâ ve Stresle Başa Çıkma Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, cilt 3, sayı 25, 17-26.
- Deniz, M. E., Özer, E. ve Işık, E. (2013). Trait Emotional Intelligence Questionnaire-Short Form: Validity and Reliability Studies. *Education and Science*, 407-419.
- Deveci, F. (2011). *Ergenlerde Karar Verme Tarzları ile Algılanan Sosyal Destek Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Keinan, G. (1987). Decision making under stress: Scanning of alternatives under controllable and uncontrollable threats. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(3), 639–644. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.3.639>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. ve Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations*. New York: Mc Graw Hill.
- Mjøos, K. (2001). Communication and operational failures in the cockpit. *Human Factors and Aerospace Safety*, 1(4), 323–340
- Nutt, P. C. (1990). Strategic Decisions Made By Top-Executives and Middle Managers with Data and process Dominant Styles. *Journal of Management Studies* (c.27, s.2), 173-194.

- Orasanu, J. (1993). Decision Making in the Cockpit. In: E.L. Wiener, B.G. Kanki and R.L. Helmreich (eds) Cockpit Resource Management (pp. 137–72). San Diego, CA: Academic Press.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Petrides, K. V. ve Furnham, A. (2000a). *Gender Differences in Measured and Self-Estimated Trait Emotional Intelligence*. *Sex Roles*, 449-461.
- Petrides, K. V. ve Furnham, A. (2000b). *On The Dimensional Structure of Emotional Intelligence*. *Personality and Individual Differences*, 313-320.
- Raykov, T. ve Marcoulides, G. A. (2018). *An Introduction to Applied Multivariate Analysis*. London: Routledge.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2018). *Organizational Behaviour (Eighteenth Edition)*. London: Pearson.
- Rubinton, N. (1980). Instruction in career decision making and decision-making styles. *Journal of Counseling Psychology*, 27(6), 581–588. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.27.6.581>
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1995). Decision Making Style, *The Development of a New Measure*. *Educational and Psychological Measurement* Vol.55, No.5.
- Taşdelen, A. (2001). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-sosyal Değişkenlere göre Karar Verme Tarzları* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Turan, F. (2021). *Duygusal Zekâ ve Anksiyetenin Ekip Kaynak Yönetiminin Uygulanmasına Etkisi: Havacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, M. ve Talas, M. (2010). Bilgi Merkezinde Karar Verme Süreci. *Zeitschrift Für Welt Der Türken* c.2, s.1, 197-216.
- Yorulmaz, Y. İ., Çolak, İ., Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2018). Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Trakya Eğitim Dergisi*, 671-686.



Bu eser **Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı** ile lisanslanmıştır.



Sivil Havacılıkta Aday Pilotların Eğitim Giderlerinin Muhasebeleştirilmesi

Özgür KAYMAZ¹ 

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.1323477	
Gönderi Tarihi: 06.07.2023	Kabul Tarihi: 11.08.2023	Online Yayın Tarihi: 30.08.2023

Öz

Sivil havacılık sektörü kendisine has dinamikleri olan, ulusal ve uluslararası kaynakları harekete geçirip yüksek ekonomik katkı sağlayabilen bir iş koludur. Bu sektör aynı zamanda, uhdesinde taşıdığı yüksek operasyonel riskler sebebiyle çeşitli otoritelerin sıkı kontrolü ve takibi altındadır. Sivil havacılık sektöründe temininde güçlük çekilen en önemli çalışan grubu operasyonel gereklilik sebebiyle pilotlar olduğundan, sivil havacılık işletmeleri farklı kaynaklardan yararlanarak pilot yetiştirmektedir. Bu kaynaklardan birisi de sivil hava taşımacılığı yapan firmaların kendi bünyelerinde ya da iştiraklerinde pilot adaylarını yetiştirmeleri, pilot adaylarının mezun olması sonrasında da bu firmaların kendi filolarında iş başı yaptırılmalarıdır. Pilot yetiştirmeden doğan eğitim masrafları da pilot adayının çalışmaya başlamasından sonra, genellikle sabit aylıklar halinde maaşlarından kesinti yapılarak tahsil edilmektedir. Bu çalışmanın amacı akademik dünyada çok da ilgi görmeyen, bu bağlamda bir ilk olma özelliği de gösteren, Türkiye’de yerleşik sivil hava taşımacılığı firmalarının pilot adaylarının pilotaj eğitim masraflarını kendi kaynaklarıyla karşıladıktan sonra, pilot adayından tahsil edilmesi sürecinde yapılması gereken muhasebe kayıtlarını ele almaktır.

Anahtar Kelimeler: Sivil Havacılık, Muhasebe, Pilot, Aday Pilot, Eğitim.

JEL Sınıflandırma: M40, M41, M53.

Accounting The Training Expenses of Candidate Pilots in Civil Aviation

Abstract

The civil aviation sector is an industry with its unique dynamics that mobilizes national and international resources and provides significant economic contributions. This sector is also subject to strict control and monitoring by various authorities due to the high operational risks it carries. The most challenging employee group to acquire in the civil aviation sector is pilots due to operational requirements. Therefore, civil aviation companies utilize different sources to train pilots. One of these sources is for the airlines engaged in civil air transportation to train pilot candidates within their own organizations or subsidiaries and employ them in their own fleets after graduation. The training costs incurred from pilot training are usually recovered by deducting a portion of their salaries, typically through fixed monthly deductions once the pilot candidate starts working. The purpose of this study is to address the accounting records that need to be made during the process of recovering pilot training expenses from pilot candidates by Turkish civil aviation companies, which are established in Turkey and have not received much attention in the academic world. This study also demonstrates a pioneering aspect in this context.

Key Words: Civil Aviation, Accounting, Pilot, Candidate Pilot, Training

JEL Classification: M40, M41, M53.

¹ Dr., ozgurkaymaz1974@gmail.com

GİRİŞ

Sivil havacılık sektörü farklı değişkenlerden etkilenen bir yapıya sahip olup, lokal, bölgesel ve uluslararası ekonomiler üzerinde yarattığı doğrudan üretim ve istihdam etkisinin yanı sıra, diğer sektörlerde de çıktı ve istihdam etkisi yaratmaktadır. Sivil hava taşımacılığı gerek yarattığı ekonomik değer gerekse de faaliyetlerinin taşıdığı olası tehlikelerden dolayı, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşların sıkı yönetim ve denetimi altında hizmet vermektedir.

Türkiye’de sivil havacılık esasen Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından verilen lisans ve izinlere uygun olarak faaliyet göstermektedir. SHGM’nin düzenlediği alanlardan birisi de pilot lisanslarıdır. Sektörel olarak pilotlara duyulan ihtiyaç sebebiyle, farklı kaynaklar kullanılarak pilot ihtiyacı karşılanmaya çalışılmakta, bunun bir yöntemi olarak da hava taşımacılığı yapan firmalar kendi pilotlarını yetiştirmeyi tercih ettiklerinde, yüksek pilot yetiştirme maliyetlerini bizzat bu eğitimlerden yararlanan pilotlara yansıtabilmektedirler.

Araştırmanın konusunu, pilot adaylarının bir havayolu şirketi ile sözleşme imzalayarak pilotaj eğitimleri almaları ve daha sonra kendilerine bu imkânı sağlayan ve havayolu taşımacılığı yapan firmalarda pilot olarak istihdam edilmeleri oluşturmaktadır. Diğer sivil pilot yetiştirme yöntemleri (sadece pilotaj eğitimi verenler ya da kamu / özel üniversitelerden pilotaj eğitimi) ile askeri pilot yetiştirme kaynakları, bu çalışma kapsamında ele alınmamaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde sivil havacılık genel olarak ele alınmaktadır. İkinci bölümde aday pilotların aldıkları eğitimlere ilişkin düzenlemelere değinilmektedir. Üçüncü bölümde eğitim alan pilot adaylarının eğitim giderlerinin muhasebeleştirilmesi konu edilmektedir.

1. SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜ

Hava taşımacılığı, ticari olarak kâr amacı güdülsün ya da güdülmesin, insan, kargo ya da postanın yer ve zamandan fayda sağlayacak bir şekilde, bir hava aracı vasıtasıyla havadan yer değiştirmesi işidir. Bu bağlamda kişisel amaçlar güdülerek yapılan uçuşlar da hava taşımacılığı kavramına dahildir (Gerede, 2015, s. 3).

Sivil havacılık sektörü ülkelerin milli gelirine, milli parasının değerine, piyasanın rekabetçi yapısına, ülkenin alt yapısına, teknolojik ilerleme durumuna, filoların yaşına, tipine, menziline kadar çok farklı değişkenlerden etkilenen bir yapıya sahiptir (Bunker, 2015, s. 107 - 108). Bununla birlikte, sivil hava taşımacılığı sektörünün özelliklerini üç ana kategori altında toplamak mümkündür: Piyasası oligopolcü bir yapıdadır², firmaları kapsam

² Oligopol piyasalar, bünyesinde az sayıda firma bulunduran piyasalardır. Piyasa aktörü olan firmalar birbirlerinin karşılıklı olarak fiyat, üretim, reklam ve tanıtım ile ar-ge kararlarından etkilenirler. Bu durum kısaca karşılıklı bağımlılık durumu olarak ifade edilebilir. Oligopolde piyasa aktörlerinin çok sayıda olamalarının temel sebebi, yoğun bir şekilde muhatap kaldıkları endüstriye giriş engelleridir. Oligopolde üretilen mal (hizmet) tam rekabette olduğu gibi homojen ya da monopol rekabette olduğu gibi farklılaştırılmış bir mal (hizmet) olabilir (Ünsal, 2007, s. 441).

ekonomilerinden³ yararlanmaktadır ve sektöre has bazı özellikler taşımaktadır. Sivil hava taşımacılığı- özellikle bayrak taşıyıcı konumdaki- firmalarının mali sıkıntı yaşamaları durumunda çoğu zaman iflaslarına izin verilmemekte ve kurucusu ve/veya ortağı konumunda olan kamudan finansal yardımlar olarak varlıklarını sürdürebilmektedirler. Bu firmalarda teknoloji devir hızları, yakıt maliyetleri ve çalışan ücretleri yüksektir. Operasyonel gereklilikler sebebiyle sürekli yenilenen ve yüksek sermaye tahsisi gereklilikleri gibi sebeplerle düşük kar marjlarıyla çalışmak zorunda kalınan sektörde, ulusal ve uluslararası farklı kurum ve kuruluşların yoğun mevzuat ya da operasyonel düzenlemelerine tabi olarak operasyonlar sürdürülebilmektedir (Gerede, 2002, s. 30 - 34).

Sivil hava taşımacılığı lokal, bölgesel ve uluslararası ekonomiler üzerinde yarattığı doğrudan üretim ve istihdam etkisinin yanı sıra, diğer sektörlerde de çıktı ve istihdam etkisi yaratmaktadır. Bu bağlamda sivil hava taşımacılığı küresel ekonomide, üretilen her 100 USD'lik çıktıya ve her 100 yeni işe karşılık olarak, diğer sektörlerde yaklaşık olarak 325 USD'lik yeni talebi ve 610 yeni işi tetiklemektedir (ICAO, 2023).

Türkiye'deki sivil hava taşımacılığı sektörü, en son teknolojileri ve uluslararası trendleri takip etmekle birlikte, özellikle ulusal mevzuat, teşvikler ve yükümlülükler, kaynak eksikliği ve çevre bilinci konusunda sıkıntılar yaşamaktadır. Sektördeki sürdürülebilirlik politikaları, uluslararası zorunlulukların, rekabetin ve ilgili tarafların (paydaşlar) katkılarıyla oluşmaktadır (Gürsoy vd., 2022, s. 202). 1980 sonrasında Türkiye ekonomisinin girdiği liberalleşme süreci sonrasında havacılık sektörü, ülke ekonomisi ile daha bütünleşmiş bir hale gelmiş, bu sebeple de ekonomik krizlerden daha çok etkilenir bir hale gelmiştir (Aydın, 2022, s. 66).

Ticari havacılıktaki lider uçak üreticisi firmalarından birisi olan Boeing'in 2022 – 2042 dönemi için yapmış olduğu bir projeksiyonda, küresel ticari havacılık filolarının sürdürülebilmesi amacıyla 2022 – 2042 dönemi için 602.000 yeni pilota, 610.000 yeni uçak bakım teknisyenine ve 899.000 yeni kabin memuruna ihtiyaç duyulacağı belirtilmektedir. Üstelik de bu projeksiyon, ticari havacılığın 2019 yılı seviyesine 2024 yılına kadar ulaşacağı varsayımı altında yapılmaktadır. Bu sayılara 30'dan fazla koltuğu olan ticari uçaklar dahil edilmiş, özel havacılık ve sivil helikopterlerin ihtiyaç duyacağı çalışan sayıları ise dikkate alınmamıştır (Boeing, 2022, s. 1 - 8).

Sivil hava taşımacılığındaki en önemli çalışan dar boğazı, operasyonel zorunluluk, yetiştirilmesi ve teminindeki güçlükler sebebi ile pilot kategorisinde görülmektedir. Türkiye'de sivil pilot eğitimi, SHGM'nin yetkilendirdiği kurumlar tarafından yapılmaktadır. Cari pilot ihtiyacını tespit edecek ya da projeksiyon yapılabilecek bir resmi istatistik Türkiye'de yayımlanmadığından, pilot açığı ancak mevcut filolara ve hava taşımacılığı yapan firmaların uçak siparişlerine bakılarak tahmin edilmeye çalışılmaktadır (Hüseyniklioğlu, 2021, s. 157 - 159)

³ Kapsam ya da çeşit ekonomileri, girdilerin iki firmaya eş olarak pay edildiği varsayımı altında, bir firmanın her iki ürünü de eş zamanlı üretmesi durumundaki çıktı toplamının, her bir ürünün farklı üretim merkezlerinde üretiliyor olmasının meydana getirdiği çıktı toplamından daha fazla olması durumunu ifade etmektedir (Kibritçioğlu, 1998, s. 9).

Havayolu taşımacılığı yapan işletmelerin çıktısı, kaynakların zamanında doğru bir şekilde kullanılması, fonksiyonelliği, kalitesi ve fiyatlandırması ile değerlendirilmektedir. Havayolu taşımacılığı yapan işletmelerin çalışanları ve araçları, işletmelerin değerlendirilmelerindeki en önemli unsurlardır. Havayolu işletmelerinin işgücü planlaması yapmasında, bir başka deyişle yeni işgücünü istihdam etmesi ve bordroda olan çalışanların eğitilmelerinde, sivil hava taşımacılığı otoritelerinin aldıkları kararlar çok önemli bir yere sahiptir.

Sivil hava taşımacılığındaki en genel amaçlı yapı, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'dür (ICAO). ICAO, Chicago Sözleşmesi'ne (1944) imza atan 193 üye devlet hükümetleri tarafından finanse edilen ve yönetilen uluslararası bir organizasyondur. ICAO uluslararası sivil havacılıkta kullanılacak yeni standartlar ile öneriler belirleyerek, üye devletlere tavsiyelerde bulunmaktadır. Hükümetler bir standardın kapsamı ve ayrıntıları konusunda diplomatik bir uzlaşmaya vardığında ICAO, ulusal düzenlemelerin dünya çapında uygulanması sürecine yardımcı olmaktadır. Bunlara ek olarak ICAO, eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri de yürüterek çeşitli iş birlikleri oluşturmakta, denetim, eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri yaparak, hükümetlerin belirlediği önceliklere göre dünya çapında havacılıkla ilgili faaliyetler yürütmektedir (ICAO, 2023).

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA), sivil hava taşımacılığı yapan firmaların daha ziyade kendi aralarında ticari iş birlikleri yapmalarını amaçlayan uluslararası bir örgüttür. IATA kurulduğu 1945 yılından itibaren, güvenli, düzenli ve ekonomik hava taşımacılığını teşvik etmek, hava ticaretini desteklemek ve bu konuyla ilgili sorunları incelemek, hava taşımacılığı işletmeleri arasında iş birliğini sağlamak ve uluslararası örgütlerle iş birliği yapmak konularında faaliyet göstermektedir. IATA'nın yaklaşık 300 üyesi, sivil hava taşımacılığında doğan hava trafiğinin %82'sini sağlamaktadır (IATA, 2023).

Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA), sivil hava taşımacılığının Avrupa Birliği bölgesindeki güvenliğini sağlamaya odaklanmış bir yapıdır. Avrupa Birliği'nin sivil havacılıktaki en yüksek ortak güvenlik ve çevre koruma standartlarına ulaşmasında Avrupa Komisyonu'na hizmet veren bağımsız bir tüzel kişiliğe sahiptir. EASA, standartların üye devletlerdeki uygulamalarını denetlemekte, pilotların lisanslandırılması veya bireysel uçakların, motor, pervane, parça ve kurulmamış ekipmanların sertifikasyonlarını yapmakta, Avrupa Birliği'ndeki ve yurtdışındaki havacılık faaliyetlerinde yer alan belirli organizasyonları onaylamakta ve üçüncü ülke havayollarına Avrupa Birliği'ne uçuş izni vermek gibi birçok operasyonel görevi icra etmektedir (EASA, 2023).

Federal Havacılık İdaresi (FAA), Amerika Birleşik Devletleri'ndeki (ABD) sivil hava taşımacılığının güvenliğini sağlamayı amaçlamaktadır. FAA sivil havacılığı düzenlemek ve desteklemek, sivil ve askeri uçak ayrımı olmaksızın hava trafik kontrolü ve seyrüsefer sistemini iyileştirmek ve yönetmek, ABD ticari uzay taşımacılığını düzenlemek, ulusal hava sahası sistemi ve sivil havacılık alanında araştırma ve geliştirmeler yapmak, sivil havacılıktan kaynaklanan gürültüleri ve diğer çevresel etkileri kontrol altında tutan projeleri geliştirmek ve uygulamak, uçak üretimini, işletimini ve bakımını kapsayan düzenlemeleri ve minimum standartları hazırlamak ve uygulamak, yabancı bakım onarım firmalarını, pilotları ve teknisyenleri sertifikalandırmak gibi konularda faaliyet göstermektedir (FAA, 2023).

Ulusal havacılık otoritelerinin en geniş görev ve yetkileri Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı'na aittir. İlgili mevzuatta Bakanlığın görevleri özet olarak, havacılık ve uzay teknolojisi alt yapılarının kurulması ve geliştirilmesinin yanı sıra, stratejilerinin belirlenmesi ve kurumlararası koordinasyon dahil iş birliklerinin yapılması hususları detaylı olarak belirtilmektedir (655 sayılı KHK, 2011).

Ulusal havacılıkta sivil hava taşımacılığı ile ilgili esas görev ve yetkiler Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'ne (SHGM) aittir. SHGM'nin görev alanının içerisine, sivil havacılık faaliyetlerinin düzenlenmesi ile gelişmesini amaçlayan muhtelif politikaları uygulamak ve izlemek, kendi faaliyet konusuna giren uluslararası gelişmeleri izlemek, uluslararası kurum ve kuruluşlarla koordinasyon içinde olmak, Türk hava sahasına giren sivil hava araçlarının tabi olacakları trafik düzenlemelerini sağlamak, sivil hava taşımacılığı yapmak isteyen Türk ya da yabancı kişilere verilecek izinleri düzenlemek, sivil havacılık kaza ve kırımlarının soruşturmasını yürütmek, Türk hava aracı sicilini tutmak ve sivil hava araçlarıyla emniyetli uçuş operasyonlarını temin etmek amaçlı olarak gerekli tüm tedbirleri almak girmektedir (4 nolu CHB Kar., 2018).

SHGM kendisine verilen yetkiye dayanarak sivil havacılık işletmelerini, hava araçlarını ticari amaç güderek, belirli güzergahlarda, ücret mukabilinde yolcu ve/veya yük taşınması işi icra eden işletmeler ile ticari olmaksızın, yapılan işin neticesinde ücret tahsil edilsin ya da edilmesin havacılık işi ya da havacılık eğitimi faaliyeti yapan işletmeler olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda havacılık işletmeleri de kendi içerisinde havayolu, hava taksi, genel havacılık ve balon işletmeleri olarak dört alt gruba ayrılmıştır. Türkiye'de SHGM tarafından ruhsat verilmiş tarifeli ve tarifersiz sefer yapan toplam 12 adet havayolu bulunmakta olup, bunlardan sadece 3'ü kargo taşımacılığı, 1'i bölgesel yolcu taşımacılığı yapmaktadır. Türkiye'deki hava taksi işletmesi sayısı ise 51'dir (SHGM, 2023).

Türk ulusal mevzuatında havaalanlarının işletilmesi yetki ve sorumlulukları, tüzel kişiliği haiz bir kamu iktisadi kuruluşu olan Devlet Hava Meydanları İşletmesi'ne (DHMİ) verilmiş olup, görev sahasının içerisinde hava alanlarının işletilmesi, bu alanlardaki meydan yer hizmetlerinin yerine getirilmesi, hava trafik kontrol hizmetlerinin ifası, seyrüsefer sistem ve kolaylıklarının kurulması ve işletilmesi vb. hususlar yer almaktadır (DHMİ Ana Statüsü, 1984).

2. ADAY PİLOTLARIN EĞİTİM GİDERLERİNE İLİŞKİN DÜZENLEMELER

Türk sivil havacılık otoritesi olan SHGM tarafından yayınlanan 02.06.2017 tarihli Pilot Lisans Yönetmeliği'nde yer alan pilot lisansları şu şekildedir: Öğrenci pilot lisansı, hafif hava aracı pilot lisansı [LAPL], hususi pilot lisansı [PPL], planör pilotu lisansı [SPL], balon pilotu lisansı [BPL], ticari pilot lisansı [CPL], çoklu ekip pilot lisansı [MPL], havayolu nakliye pilotu lisansı [ATPL] ve çok hafif hava aracı pilot lisansı [UPL] (SHGM, 2017).

Uçuş okulları genel olarak ATPL (A) lisansı eğitimi vermektedir. ATPL başvurusunda bulunan aday, bir onaylı eğitim organizasyonu (Aircraft Training Organization-ATO) tarafından verilen eğitim kursunu tamamlamalıdır (SHGM, 2017).

Pilotaj eğitimi alınan ülkeyle pilotun fiilen çalışacağı ülkenin kullandığı mevzuat farklılıkları, pilotların işe alınmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Yurt dışındaki bazı

eğitim kurumlarından mezun pilotların Türkiye’de doğrudan istihdam edilmeleri SHGM tarafından kabul görmeyerek, aynı teorik eğitimlerin tekrar alınarak sınava tabi tutulmaları söz konusudur (Hüseyinlioğlu, 2021, s. 163 - 164).

Pilotaj eğitimleri oldukça pahalı eğitimlerdir. ATPL lisansına sahip olunabilmesi için pilot aday kursiyerlerin ortalama 80.000 Euro ödemeleri gerekmektedir (SHGM, 2023). Eğitim ücretleri pilot adaylarının seçtiği eğitim programına, uçuş saati sayısına, eğitim kurumuna ve diğer faktörlere bağlı olarak değişmektedir. Pilot adayları ayrıca lisans almak için girdikleri sınav, lisanslama, sağlık muayeneleri, havacılık sigortası, konaklama, yemek ve seyahat gibi masraf kalemlerine de muhatap olmaktadır⁴. Muhtelif masraf kalemlerinin hukuki ve muhasebesel olarak özellik arz ettiği hususlar şöyledir:

Öncelikle eğitim masraflarının çalışandan geri istenebilmesi için, iş sözleşmesinde bu hususun belirtilmesi, işçinin eğitimi zorunlu eğitim olarak almamış olması ve işçinin haklı sebeple iş sözleşmesini feshetmemiş olması gerekmektedir. Yargıtay’ın bir kararında da belirtildiği gibi, sözleşmede belirtilmeyen bu husustan dolayı eğitim giderleri işçiden istenemeyecektir: *“Taraflar arasındaki iş sözleşmesinde davalıya verilen eğitim giderinin istenebileceğine ilişkin bir hüküm bulunmamaktadır. Ayrıca söz konusu eğitimin davacıyla yapılan sözleşme gereği davalı işçinin yapacağı iş nedeniyle aldirılması zorunlu olan eğitim olduğu anlaşılmaktadır. Bu itibarla; davacı işverenin davalıdan eğitim gideri adı altında herhangi bir talepte bulunması mümkün değildir.”*⁵

Pilot eğitim sözleşmeleri iş sözleşmelerinden bağımsız ve farklı olarak düzenlenebilmektedir. Yargıtay’ın bu konuda verdiği pek çok karardan birisi şöyledir: *“taflar arasında imzalanan 02.03.2011 tarihli eğitim sözleşmesinin 9. maddesinde; II.pilot adayı olarak işe başlayan personelin göreceği tip eğitiminden sonra II. Pilot olarak istihdam edileceği ve kendisine yapılan eğitime ilişkin her türlü giderin aylık ücretinden eşit miktarda olmak üzere kesilerek 5 yıl (60 ay)'lık periyotta geri alınacağı; 14.01.2014 tarihli ek sözleşmede ise ilave eğitim giderinin 02.03.2011 tarihli sözleşmede belirlenen usul ve esaslara göre işçiden tahsil edileceğinin hükme bağlandığı, bu hükümler uyarınca tarafların birleşen dava konusu eğitim masraflarını iş sözleşmesinden bağımsız olarak düzenledikleri... anlaşılmaktadır.”*⁶.

Konuya ilişkin başka bir Yargıtay kararında: *“...01.03.2016 tarihli eğitim sözleşmesinin 9’uncu maddesinde; II’inci pilot adayı olarak işe başlayan personelin göreceği tip eğitiminden sonra II’inci pilot olarak istihdam edileceği ve kendisine yapılan eğitim giderlerinin aylık ücretinden 1/4’ü geçmemek üzere kesilerek 15 yıl (180 ay)'lık periyotta geri alınacağı hükme bağlandığı, bu hüküm uyarınca tarafların karşı dava konusu eğitim masraflarını iş sözleşmesinden bağımsız olarak düzenledikleri, işverence verilen eğitime dair masrafların, eğitim sözleşmesinde belirlenen 15 yıllık mecburi hizmet*

⁴Kendi uhdesinde eğitim vermeyi tercih eden ya da başka kurumlar ile yaptığı anlaşmalara istinaden kursiyerlerin eğitim borcunu yüklenen bir firma olarak Bkz. Turkish Airlines Flight Academy (THY A.O., 2023)(06.05.2023).

⁵ Yargıtay 9. HD. 2011/6563 E., 2013/14692 K.

⁶ Yargıtay 9. HD. 2021/77 E., 2021/7348 K.

süresi tamamlandığı takdirde işçiden alınmayacağına ilişkin bir düzenleme olmadığı[ndan] bozmayı gerektirmiştir.”⁷ denilmektedir.

İşverenin kursiyerin aldığı eğitimden doğan maliyeti kursiyere yansıtabilmesi için, verilen eğitimle kursiyer arasında doğrudan bir bağ kurulabilmesi de başka bir ön şarttır. İlgili bir Yargıtay kararında, “...*Davalı eğitim gördüğü dönemde Ankara 'da ikamet etmesi nedeni ile bankacılık okulunda konaklamamıştır. Bu durumda okulda konaklayan öğrenciler için yapılan giderler ile reklam giderleri, beklenmeyen giderler gibi eğitime yönelik olup olmadığı belirlenmeyen masraflar ve bu dönemde davalıya ödenen aylık ücretlerin eğitim giderine dahil edilmesi hatalıdır...*”⁸ denilmektedir. Söz konusu karardan da görülebileceği gibi, kursiyerle doğrudan bağlantı kurulamayan reklam giderleri ya da kursiyerin kullanmadığı imkanlardan dolayı işveren tarafında oluşmuş olan maliyetlerin, kursiyerlere yansıtılabilmesi mümkün değildir.

Pilotaj eğitimlerinde kursiyerlerle yapılan sözleşmelerde, kursiyerin mezun olduktan sonra belli bir süre kendisine eğitim imkanı sağlayan şirket için çalışması şartı söz konusu olabilmekte ve bu konuda sözleşmelere kefaletin yanı sıra cezai şart maddeleri de konulabilmektedir.

Türk Borçlar Kanunu’nda (TBK) cezai şartın tanımı yapılmamıştır. Öğretide, cezai şartın niteliğinin ne olduğuna dair farklı görüşler yer almaktadır. Bir bakış açısına göre cezai şart, bir ceza niteliğindedir. Borçlu, böylelikle bir ceza üstlenmekte ve bu ceza baskısıyla edimi ifa etmeye zorlanmaktadır. Başka bir görüşe göre cezai şart, önceden sabit bir miktar olarak belirlendiğinden götürü tazminattır. Başka bir görüşe göre cezai şart, *sui generis* bir yapıyı haizdir (Canbolat & Erener, 2017, s. 232). Öğretide, bir sözleşmenin hiç ya da gereği gibi yerine getirilmemesi ihtimaline karşı bir korunma tedbiri olarak kullanılan cezai şartın, taraflarca üzerinde önceden anlaşılan ve borçlunun alacaklıya karşı yerine getirmeyi taahhüt ettiği bir edim olduğuna dair genel bir kabul vardır.

Sözleşmelerde bulunan cezai şartın ifası konusunda borçlunun kusurunun aranıp aranmayacağına dair bir birlik, doktrinde yer almamaktadır. Taraflarca serbestçe belirlenen ceza koşulunun miktarını hâkimin indirebilmesi için, başta ifaya eklenen bir ceza koşulunun var olması, bu koşulun geçerli olması, belirlenen bu cezanın henüz yerine getirilmemiş olması, cezanın fahiş bir nitelik arz etmesi ve nihayetinde borçlunun tacir vasfı taşıyor olması gerekmektedir. İfaya eklenen ceza koşulu, asıl borç ile ya da ondan bağımsız olarak sona erebilmektedir (Genç, 2023, s. 28 - 30).

Yargıtay’ın bir kararında, işçinin eğitim borcunun çalışılmayan kısım kadarına denk düşen miktarının ödenmesi gerektiği, hâkimin indirim yapabileceği alanın cezai şart ile sınırlı olduğu belirtilmiştir: “*Davacı ile davalı tarafından imzalanan 2.3.2004 tarihli taahhütnamede de Davacı Refreshment yurt dışı eğitiminin maddi kısmının...Air AŞ tarafından karşılandığı ve 16.860 ... harcandığı bu eğitimlere yönelik yıl kabul ve taahhüt ettiği, bu süreden önce işverenin rızası ve onayı olmaksızın işten ayrılacak olursa veya haklı nedenle ... akdinin feshine sebebiyet verildiği takdirde taahhütname süresinden az olarak*

⁷ Yargıtay 9. HD. 2019/5144 E., 2021/2771 K.

⁸ Yargıtay 9. HD. 2010/307 E., 2012/8436 K.

çalıştığı süre ile orantılı olarak yapılan eğitim harcamalarından şahsına isabet eden kısmı ödemeyi kabul ve taahhüt edildiği anlaşılmaktadır. Davacı'nın da sözleşmeyi tek taraflı ve haksız olarak feshettiği anlaşıldığından az yukarıda açıklanan taahhütname hükümleri uyarınca eğitim bedelinden çalışılmayan dönemle orantılı olarak sorumlu tutulması zorunludur. Esasen bu husus bozma kararında da vurgulanmıştır. Anılan taahhütnamenin sözleşme serbestisi ilkeleri çerçevesinde düzenlenen özel hukuk hükümlerine tabi olarak yapılan bir taahhütname olduğu gözetildiğinde, taraflar açısından bağlayıcıdır. Bu nedenle eğitim gideri olarak belirtilen 16.860 ... bedel tarafları bağlayıcıdır. O halde, davacı, fesih tarihinden itibaren sözleşme sonuna kadar çalışılmayan döneme isabet eden ... eğitim giderini ödemekle yükümlüdür. Mahkemece bu eğitim giderinin cezai şart olarak kabul edilip indirim yapılarak hüküm kurulması usul ve yasaya aykırı olup bozma nedenidir... ”⁹

Yargıtay'ın başka bir kararında cezai şart konulu alacaklarda, hâkimin çalışılan süreyi orantılanarak cezada indirim yapabileceği, ancak bunda da aşırıya kaçılmayacağı belirtilmektedir: “... Taraflar arasında imzalanan hizmet sözleşmenin 5. maddesinde “...Personel sözleşmeyi 90 gün önceden yazılı bildirimde bulunmak kaydı ile tek taraflı tazminatsız olarak feshedebilir. Ancak, uçucu personel işveren tarafından sözleşme yükümlülüklerine aykırı hiçbir ihlal yapılmadığı halde sözleşmeyi 90 gün önceden yazılı bildirimde bulunmaksızın tek taraflı feshederse 10.000 Euro cezai tazminat ödemeyi kabul ve taahhüt eder...” hükmü düzenlenmiştir. Uyuşmazlığa konu olan bu miktar sözleşme tarihinde yürürlükte bulunan 818 sayılı Borçlar Kanunu'nun 158. maddesi kapsamında düzenlenen cezai şart alacağıdır. Sözleşmede hizmet veren pilotun, hava yolu şirketince sözleşmeye aykırılıkta bulunulmamasına karşın kararlaştırılan önele uymaksızın yaptığı fesih nedeni ile 10.000 Euro cezai şart alacağını ödemeyi kabul ettiği açıkça anlaşılmaktadır. Cezai şartın varlığı kabul edilmekle birlikte hâkimin cezai şart miktarında tenkise gitmesi de Borçlar Kanunu 161 maddesi kapsamında Yasa gereğidir. Somut olayda, ... mahkemece tenkis miktarı sözleşme süresi dikkate alınarak, davalının çalıştığı sürenin çalışmadan istifade ettiği süreye orantılanması sureti ile yapılmalıdır. Mahkemece, bu husus dikkate alınmaksızın aşırı oranda tenkis yapılmış olması ise usul ve yasaya aykırı olup, bozma sebebidir... ”¹⁰

Yargıtay'ın çalışılan süre kadar cezai şart tutarından indirim yapılması uygulamasının haklı bir sebep olmaksızın iş ilişkisini sona erdiren işçi için yapılamayacağına dair bir karar vermesi sonrasında, konu Anayasa Mahkemesi'nin (AYM) gündemine taşınmış ve AYM de Yargıtay'ın bu kararını haklı bulmuştur¹¹.

Pilotların eğitim bedeli ödemeleri, genellikle sözleşmelerinde belirlendiği şekilde maaşlarından aylık mutad bedeller halinde mahsuben olmaktadır. Bu husustaki yasal düzenlemeler İş Kanunu'nda değil TBK'da düzenlenmiştir. Söz konusu Kanunun “Ücretin Korunması” başlığını taşıyan M. 407'de, işverenlerin işçiden olan alacağını işçiye olan ücret borcu ile takas edebilmesinin ön şartının işçinin rızasının varlığına bağlı olduğu, işçinin kasti

⁹ Yargıtay 13. HD. 2013/12222 E., 2013/27576 K.

¹⁰ Yargıtay 13. HD, 2016/29548 E., 2018/10647 K.

¹¹ Anayasa Mahkemesi, Karar Tarihi: 30/10/2018; Başvuru No: 2015/10652.

olarak işverene verdiği mahkeme kararı ile sabit olan zararlardan dolayı bile olsa, ücretin takas edilebilir olan kısmının haczedilebilir olan kısım ile sınırlı olacağı belirtilmektedir. Ücret niteliği taşımayan kalemler üzerinden (kıdem, ihbar, kötü niyet, işe başlatmama ve ayrımcılık tazminatı) takas yapılması konusunda, işçinin rızasının aranmasına gerek yoktur. İşçi rıza gösterir ise, ücret borcu ile alacağın tamamının takas edilmesi mümkündür (Gürün Karatepe, 2022, s. 301).

Aday pilotların eğitim gördüğü kurumların bir kısmı sadece eğitim vermekte, ancak pilot istihdamı yapmamaktadır. Bazı eğitim kurumları pilotaj eğitimlerini kendi bünyelerinde ve/veya bir iştirakinde ya da 3. bir firmada yaptırmakta, eğitim sonrasında ise pilotları kendi uhdesinde çalıştırmaktadır^{12,13}.

Pilot eğitim giderlerinin hesaplanması ve kursiyerlere yansıtılması bağlamında Türkiye’de kullanılan muhasebe bilgi ve belge düzenine dair yasal mevzuatın temel kaynakları Türk Ticaret Kanunu (TTK), Vergi Usul Kanunu (VUK) ve Muhasebe Genel Tebliği (MGT) olarak sıralanabilir.

TTK’da tacirlerin defter tutmaları ile ilgili olarak “Her tacir, ticari defterleri tutmak ve defterlerinde, ticari işlemleriyle ticari işletmesinin iktisadi ve mali durumunu, borç ve alacak ilişkilerini ve her hesap dönemi içinde elde edilen neticeleri, bu Kanuna göre açıkça görülebilir bir şekilde ortaya koymak zorundadır...” (Md. 64/1,4) denildikten sonra, aynı Kanunun 64/5. maddesinde, 213 sayılı VUK’un uygulanmasının da TTK’ya (Md. 64/5) engel oluşturmayacağı belirtilmektedir (TTK, 2011).

Ticaret şirketleri VUK’a göre, defter tutacaklar arasında sayılmıştır. Yine aynı kanuna göre mükelleflerin defter tutmalarının amaçları olarak şu hususlar belirtilmektedir: “1. Mükellefin vergi ile ilgili servet, sermaye ve hesap durumunu tespit etmek; 2. Vergi ile ilgili faaliyet ve hesap neticelerini tespit etmek; 3. Vergi ile ilgili muameleleri belli etmek; 4. Mükellefin vergi karşısındaki durumunu hesap üzerinden kontrol etmek ve incelemek; 5. Mükellefin hesap ve kayıtlarının yardımıyla üçüncü şahısların vergi karşısındaki durumlarını (emanet mahiyetindeki değerler dahil) kontrol etmek ve incelemek (Md. 171)” (VUK, 1961).

3. ADAY PİLOTLARIN EĞİTİM GİDERLERİNİN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

26.12.1992 tarihli ve 1 sayılı Muhasebe Genel Tebliği’nde yayınlanan “Tek Düzen Hesap Planı (TDHP)”, işletmenin muhasebe kayıtlarında kullanacağı hesapları, belli kategoriler altında sınıflandırmaktadır. Bu bağlamda Türkiye’de yerleşik olup da bilanço esasına tabi olarak defter tutan işletmeler, 01.01.1994’ten itibaren TDHP’yi uygulamakla mükelleftirler. Söz konusu Tebliğ’e göre işletmeler 7/A ve 7/B olarak maliyet hesaplarını kullanabilmektedirler. Giderler büyük defterde 7/A seçeneğinde fonksiyon esasına göre, 7/B seçeneğinde ise çeşit esasına göre sınıflandırılmıştır (İSMMMO, 2005).

¹²Kendi uhdesinde eğitim vermeyi tercih eden ya da başka kurumlar ile yaptığı anlaşmalara istinaden kursiyerlerin eğitim borcunu yüklenen bir firma olarak bkz. THY A.O. örneği: <https://turkishairlinesflightacademy.com/corporate/hakkimizda> (06.05.2023).

¹³Bir hava taşımacılığı firması ile iş birliği içinde sadece pilotaj eğitimi veren ve ödemenin bizzat pilot adayı tarafından doğrudan eğitim kurumuna yapıldığı bir pilotaj eğitim programı için bkz. Ayjet örneği: <https://www.ayjet.aero/pegasus-hava-yollari-istihdam-garantili-ayjet-ve-pegasus-mpl-pilotaj-egitim-programi-2/> (06.05.2023)

Eğitim giderleri için düzenlenen harcama belgeleri, faturalar veya makbuzlar, işletmenin muhasebe kayıtları için veri oluşturmaktadır. Bu belgeler, ödeme yapılan kişi ya da kurum bilgilerini, ödeme tarihlerini, ödeme tutarlarını, kursiyerin eğitim gider payının nasıl hesaplandığına dair işlemleri, kursların devam takip bilgilerini vs. içermelidir. Ayrıca, belgelerin vergisel gerekliliklere uygun, belge tarihlerinin tutarlı ve diğer gerekli şekil şartlarını da haiz olması önemlidir.

Pilot adayları ile eğitimler başlamadan önce anlaşma imzalandığında, kısa ve uzun vadeli gelir tahakkukları yapılarak gelir kaydedilmelidir. Bu sözleşmede ya da ek sözleşmelerde, alınan kefalet için de nazım hesap kaydı yapılmalıdır. Hava taşımacılığı firmalarının söz konusu eğitimleri öncelikle kendi bünyelerinden karşılamalarının esas gayesi pilot ihtiyacını karşılamak olduğundan, pilot adaylarının pilot olarak çalışmasını hukuki olarak zorlayabilmek için de cezai şart sözleşmesi yapılmaktadır. Mahiyeti itibariyle şirket için olası bir alacak olan bu hukuki kurumdan kaynaklı tutar için de nazım hesap kaydının yapılması önerilmektedir.

Pilot adaylarının eğitimlerini başarıyla tamamlamaları sonrasında, eğitim öncesinde yapılan gelir kaydı ile gelir tahakkukları iptal edilerek, bu sefer eğitim alacakları personelden alacaklar hesaplarına kaydedilmekte ve satış faturası düzenlenmektedir.

Daha sonraki uygulamalarda alacaklar peyder pey pilot maaşlarından mahsuben tahsil edilerek, tüm tahsil işlemleri bittikten sonra bilanço hesapları, zorunlu çalışma süreleri bittikten sonra da nazım hesaplar kapatılmalıdır.

Eğitim sözleşmesinin sağlıklı bir şekilde kurulması ve pilot adayının sözleşmede belirtildiği süre zarfında pilot olarak hatta görev yapması halindeki muhasebe kayıtları şu şekilde olacaktır¹⁴:

¹⁴ Hava taşımacılığı yapan bir işletmenin, pilotların eğitim giderlerini bünyeden karşılama konusunda bir politika belirlemesi sonrasında kullanılabilcek TDHP'nın alternatif bir kullanımı önerisinde, bir işletmenin kendi insan kaynaklarına yaptıkları yatırımlar (eğitim harcamaları örneğinde olduğu gibi), 263 Araştırma ve Geliştirme Hesabı'nda aktifleştirilmektedir (Ceran, 2007, s. 200 - 201).

AÇIKLAMA	BORÇ	ALACAK
181 - Gelir Tahakkukları Hes. 281 - Gelir Tahakkukları Hes. 602 - Diğer Gelirler Hes. Pilot adayı ile anlaşma imzalandığında yapılan gelir tahakkuku	XX XX	XX
910 - Kefaletler Hes. 911 - Kefalet Verenler Hes. Pilot adayının eğitim giderinden dolayı verdiği kefalet.	XX	XX
910 - Cezai Şart Sözleşmeleri Hes. 911 - Cezai Şart Taahhüt Edenler Hes. Pilot adayının yaptığı cezai şart sözleşmesi	XX	XX
602 - Diğer Gelirler Hes. 181 - Gelir Tahakkukları Hes. 281 - Gelir Tahakkukları Hes. Pilot adayının eğitimi tamamlamasıyla, gelir tahakkuklarının iptali.	XX	XX XX
135 - Personelden Alacaklar Hes. 235 - Personelden Alacaklar Hes. 602 - Diğer Gelirler Hes. Uçucu personelden olan eğitim alacaklarının kaydı ve satış faturasının düzenlenmesi.	XX XX	XX
100 - Kasa Hes. 135 - Personelden Alacaklar Hes. Pilot eğitim alacaklarının tahsili.	XX	XX
135 - Personelden Alacaklar Hes. 235 - Personelden Alacaklar Hes. Pilot uzun vadeli alacağının kısa vadeli hesaplara aktarılması.	XX	XX
911 - Kefalet Verenler Hes. 910 - Kefaletler Hes. Pilot adayından alınan kefaletin iptali.	XX	XX
911 - Cezai Şart Taahhüt Edenler Hes. 910 - Cezai Şart Sözleşmeleri Hes. Pilot adayıyla yapılan cezai şart sözleşmesinin iptali	XX	XX

SONUÇ

Sivil hava taşımacılığı küresel ekonomide üretilen her 100 USD'lik çıktıya ve her 100 yeni iş karşılık olarak, diğer sektörlerde yaklaşık olarak 325 USD'lik yeni talebi ve 610 yeni işi beraberinde tetikleyen oldukça verimli bir sektördür. Bu sektörün önündeki en büyük insan kaynağı eksikliği pilotlarda görülmektedir. Türkiye'de sivil pilot eğitimi, SHGM'nin yetkilendirdiği kurumlar tarafından yapılmaktadır.

Pilot adaylarının bir havayolu şirketi ile sözleşme imzalayarak pilotaj eğitimleri almalarını ve daha sonra kendilerine bu imkânı sağlayan ve havayolu taşımacılığı yapan firmalarda pilot olarak istihdam edilmelerinin hukuki ve muhasebe disiplinleri bağlamında yansımaları vardır.

Öncelikle eğitim masraflarının hatta pilot olarak çalışanlardan geri istenebilmesi için, bu hususun iş sözleşmesinde açıkça yer alması ve işçinin aldığı bu eğitimi zorunlu eğitim olarak almamış olması ve işçinin haklı sebeple iş sözleşmesini feshetmemiş olması gerekmektedir. Pilotaj eğitimleri, eğitimden yararlanan tarafa çok büyük bir fayda sağladığı ve kişiye tüm dünyada para kazandırıcı bir yetenek kazandırdığı için, yargı tarafından zorunlu eğitimler

kategorisinde değerlendirilmemekte ve kursiyerden bu bedelin alınmasına dair sözleşmeler geçerli sayılmaktadır.

Pilot eğitim sözleşmeleri iş sözleşmelerinden bağımsız ve farklı olarak düzenlenebilmektedir. İşverenin kursiyerin aldığı eğitimden doğan maliyeti kursiyere yansıtabilmesi için, verilen eğitimle kursiyer arasında doğrudan bir bağ kurulabilmesi de başka bir ön şarttır.

Pilotaj eğitimlerinde kursiyerlerle yapılan sözleşmelerde, kursiyerin mezun olduktan sonra belli bir süre kendisine eğitim imkanını sağlayan şirket için çalışması şartı söz konusu olabilmekte ve bu konuda sözleşmelere kefaletin yanı sıra, cezai şart maddeleri de konulabilmektedir. Yargıtay'ın verdiği kararlarda, hâkimin indirim yapabileceği alanın cezai şart konusu ile sınırlı olduğu, ancak bunda da aşırıya kaçılmayacağı belirtilmektedir.

Pilotların eğitim bedeli ödemeleri, genellikle sözleşmelerinde belirlendiği şekilde maaşlarından aylık mutlak bedeller halinde mahsuben olmakta, pilot eğitim giderlerinin hesaplanması ve kursiyerlere yansıtılması bağlamında da Türkiye'de kullanılan muhasebe bilgi ve belge düzenine dair yasal mevzuatın temel kaynakları olan TTK, VUK ve MGT'den yararlanılmaktadır.

Aday pilotlarla eğitim sözleşmeleri imzalayan kurumların aday pilotlardan olan alacak tutarlarının muhasebe kayıtlarına, gelir tahakkuku olarak intikal ettirmeleri gerekmektedir. Bu işlemlerle eş zamanlı olarak, alınan kefalet ile cezai şart sözleşmelerinin de nazım hesaplar kategorisinde muhasebe kayıtlarına alınması gerekmektedir.

Aday pilotlar için yapılan gelir tahakkukları muhasebe kayıtlarında, eğitimlerini tamamlayan ve artık ikinci pilot olarak göreve başlayan kursiyerler için iptal edilerek, personelden alacaklar kategorisinde takip edilmeye başlanır ve bu tutar üzerinden satış faturası düzenlenir. Uygulamada borçları pilot adaylarından alınan kefaletler ile cezai şart sözleşmelerinin takibi konusunda muhasebe kayıtlarının kullanılmadığı görülmektedir.

KAYNAKÇA

- 4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (2018). *15.7.2018 tarih ve 30479 sayılı RG*.
655 sayılı KHK. (2011). *01.11.2011 tarih ve 28102 sayılı RG*.
- Aydın, A. (2022). *Türkiye Havayolu Taşımacılığı Sektörünün Yapısal Analizi*. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 10(2), pp. 55-69.
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2118925>
- Bakır, M., Bal, H. T., & Akan, Ş. (2017). *Türk Sivil Havacılık Sektörünün Değerlendirilmesinde Bütünleşik SWOT - AHS Yaklaşımı*. Journal of Aviation, 1(2).
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/386314>
- Boeing. (2022). *Pilot and Technician Outlook 2022 – 2041*.
<https://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/market/assets/downloads/2022-Pilot-Technician-Outlook.pdf>
- Bunker, D. H. (2015). *International Aircraft Financing* (2 ed., Vol. 1). International Air Transport Association (IATA).
- Canbolat, T., & Erener, E. (2017). *Asgari Süreli İş Sözleşmelerinde Cezai Şart*. İş ve Hayat, 3(5), pp. 228 - 255. <https://dergipark.org.tr/en/pub/isvehayat/issue/52096/680409>
- Ceran, Y. (2007). *Muhasebede Eskinin Yenisi bir kavram: İnsan Kaynakları Muhasebesi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(18), pp. 187 - 206.
- DHMİ Ana Statüsü. (1984). *08.11.1984 tarih ve 18569 Sayılı RG*.
- EASA. (2023). *The Agency*. <https://www.easa.europa.eu/en/the-agency/faqs/agency#category-about-easa>
- FAA. (2023). *What we do*. <https://www.faa.gov/about/mission/activities>
- Genç, F. (2023). *Türk Borçlar Hukukunda İfaya Eklenen Ceza Koşulu*. Eskişehir Barosu Dergisi, 8(1), pp. 1 - 31. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3045571>
- Gerede, E. (2002). *Havayolu Taşımacılığında Küreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri THY A.O.'da Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi. <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/2617>
- Gerede, E. (2015). *Havayolu İşletmeciliğine İlişkin Temel Kavramlar*. In E. Gerede (Ed.), *Havayolu Taşımacılığı ve ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması* (pp. 1 - 46). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları. https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/SHG_M_Havayolu_Tasimaciligi_Kitabi.pdf
- Gürsoy H. B. H., Topal, Y. E., & Temel, N. Ü. (2022). *Towards Sustainable Aviation: Civil Aviation Policies in Turkey in Global Context*. 1st International Conference on Sustainable Chemical and Environmental Engineering. 1, pp. 202 - 203. Crete: Technical University of Crete. https://www.researchgate.net/profile/Astghik_Sukiasyan2/publication/366441765_Investigation_of_the_processes_occurring_in_water_of_acid_mine_drainage_during_their_exposure/links/63a1dd7d9835ef2590358f5c/
- Gürün K. S. (2022, Aralık). *Türkiye’de İşçinin Ücret Alacağıının Güvencesi*. 6(2), pp. 291 - 310. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2682996>

- Hüseyinklioğlu, A. O. (2021). *Havacılık Sektörünün Pilot Eğitiminde Sürdürülebilir Rekabete Etkisi*. Journal of Aviation Research, 3(2), pp. 150 - 172. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1661915>
- IATA. (2023). *IATA's role in the Travel Industry*. <https://www.iata.org/en/youandiata/travelers/iata-role/>
- ICAO. (2023). *Economic Contribution of Civil Aviation Ripples of prosperity*. <https://www.icao.int/sustainability/Documents/EconContribution.pdf>
- ICAO. (2023). *About ICAO*. <https://www.icao.int/about-icao/Pages/default.aspx>
- İSMMM. (2005). *Muhasebenin Temel Kavramları ve Tek Düzen Hesap Planı*. İSMMM Mevzuat Serisi. <https://archive.ismmmo.org.tr/docs/yayinlar/MevzuatSerisi/Mevzuat2/tekduzen.pdf>
- İş Kanunu, 10.06.2003 tarih ve 25134 sayılı RG. (2003).
- Kibritçioğlu, A. (1998, 4 16). *Firma ve Ürün Kalitesi: Nedir? Neden Önemlidir*. 1 - 11. <https://econwpa.ub.uni-muenchen.de/econ-wp/it/papers/0509/0509011.pdf>
- Özveren, C. G., & Erden, N. S. (2022). Pilotaj Eğitimi Veren Eğitim Kurumları ve Pilot Seçimi. In *Havacılık Psikolojisi: Kavramlar, Araştırmalar, Uygulamalar* (pp. 63 - 95). İstanbul University Press. <https://iupress.istanbul.edu.tr/tr/book/havacilik-psikolojisi-kavramlar-arastirmalar-uygulamalar/chapter/pilotaj-egitimi-veren-egitim-kurumlari-ve-pilot-secimi>
- SHGM. (2017). *Pilot Lisans Yönetmeliği*. <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/yonetmelikler/2022/SHY-1.pdf>
- SHGM. (2017). *Uçuş Ekibi Lisanslandırma Talimatı (SHT-FCL)*. https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/2019/SHT-FCL_rev02.pdf
- SHGM. (2023). *Hava Ulaştırma İşletmeleri*. <https://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri/2063-hava-tasima-isletmeleri>
- SHGM. (2023). *Pilot Lisansı Almak için Uçuş Okullarına Başvuracak Öğrenci Adaylarına Yönelik Duyuru*. SHGM: <https://web.shgm.gov.tr/tr/s/1879-pilot-lisans-almak-icin-ucus-okullarina-basvuracak-ogrenci-adaylarina-yonelik-duyuru>
- TBK. (2011). Türk Borçlar Kanunu, 04.02.2011 tarih ve 27836 sayılı RG.
- THY A.O. (2023). SSS. <https://www.turkishairlinesflightacademy.com/faq>
- TTK. (2011). Türk Ticaret Kanunu, 14.2.2011 tarih ve 27846 sayılı RG.
- Ünsal, E. (2007). *Mikro İktisat* (7 ed.). İmaj Yayıncılık.
- VUK. (1961). Vergi Usul Kanunu, 10.01.1961 tarih ve 10705 sayılı RG.



Bu eser [Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.



Havacılık Sektöründe İş Tutkunluğu Emniyetli Davranışı Etkiler Mi?

Tugay ÖNEY¹

Yeşim TÜM KILIÇ²

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.1333111	
Gönderi Tarihi: 26.07.2023	Kabul Tarihi: 21.08.2023	Online Yayın Tarihi: 30.08.2023

Öz

Havacılık sektörü, sıfır hata yaklaşımıyla potansiyel tehditleri en aza indirmeyi hedefleyen vizyoner bir sektördür. Doğası gereği en yüksek standartları talep eder ve sürdürülebilir bir hizmet anlayışı için güçlü bir tutku ve motivasyon sergiler. Buna karşın, dikkat ve stres gibi birbirine zıt iki yoğun duygunun baskın olduğu havacılık sektöründe, çalışanların işlerine duydukları tutkunun düzeyi ve türünün, bu iki duygu arasındaki dengenin sağlanmasında önemli bir belirleyici olduğu düşünülmektedir. Çalışanların işe olan tutkunluklarının havacılık sektöründeki emniyet unsuruna etkisi konusunda sınırlı sayıda araştırma olması ve sektör çalışanları açısından tutkunun emniyetli davranış ve bireysel çıktılara etkisinin inceleme bekleme bu araştırmanın gerisinde yatan nedenlerdir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, havacılık sektörü çalışanlarının iş tutkunluğu düzeylerinin emniyetli davranış algıları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu araştırmanın örneklemini Türk sivil havacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır (n=412). Araştırma verilerini toplamak için anket, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak havacılık sektöründeki çalışanlara elektronik olarak dağıtılmıştır. Araştırmanın model ve hipotezlerini test etmek için Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ve Çoklu Regresyon Analizinden yararlanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, iş tutkunluğu boyutlarından takıntılı tutkunluğun emniyetli davranış boyutlarından emniyete uyum üzerinde negatif ama anlamlı olmayan, ancak emniyete katılım üzerinde ise pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan iş tutkunluğu boyutlarından uyumlu tutkunluğun emniyetli davranış boyutlarından emniyete uyum ve emniyete katılım üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Çalışma, araştırma bulgularından çıkarılan sonuçlarla son bulmakta, araştırmanın kısıtlarını vurgulamakta ve havacılık işletmeleri ve araştırmacılar için öneriler sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Tutkunluğu, Emniyetli Davranış, Havacılık Sektörü

JEL Sınıflandırma: M10, M54.

Does Job Passion Affect Safety Behavior in the Aviation Industry?

Abstract

The aviation industry is a visionary sector that aims to minimize potential threats with a zero-defect approach. It demands the highest standards due to its nature and exhibits a strong passion and motivation for a sustainable service understanding. On the other hand, in the aviation industry, where two opposing intense emotions, such as attentiveness and stress, are dominant, it is believed that the level and type of passion for their work are important determinants in maintaining a balance between these two phenomena. The reasons behind this research are that there is a limited number of studies on the effect of employees' passion for work on the safety factor in the aviation industry and the effect of passion on safe behavior and individual outputs in terms of sector employees are awaiting investigation. In this context, the aim of this study is to reveal the effect of job passion levels of aviation industry employees on their perceptions of safe behavior. The sample of this study consists of the employees of the Turkish civil aviation industry (n=412). To collect research data, the questionnaire was electronically distributed to employees in the aviation industry using the convenience sampling method. Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Multiple Regression Analysis were

¹ Dr., Türk Silahlı Kuvvetleri, tugay128@hotmail.com.

² Doktorant, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yesim.9444@gmail.com.

used to test the research model and hypotheses. According to the research findings, it has been determined that obsessive passion, one of the dimensions of work passion, has a negative but insignificant effect on safety compliance, but a positive and significant effect on safety participation. On the other hand, it has been revealed that compliant passion, one of the dimensions of work passion, has a positive and significant effect on safety compliance and safety participation, two of the dimensions of safety behavior. The paper concludes with the implications of the research findings, emphasizes the research limitations, and offers suggestions for aviation businesses and researchers.

Key Words: Passion for Work, Safety Behavior, Aviation Industry

JEL Classification: M10, M54

GİRİŞ

Pozitif psikoloji bilimi, yalnızca bireylerin yaşamındaki olumsuzluklara odaklanıp bunları önlemek ya da bu olumsuzluklara yönelik çözümler üretmekle yetinmemektedir. Bunun yanında kişilerin sahip olduğu yeteneklerin, güçlü yönlerin ve potansiyellerin farkındalığını sağlamak veya zedelenmiş bu nitelikleri bireye geri kazandırmaya da odaklanır. Bireysel düzeyde çalışanların kişisel düzeyde tatminini, geleceğe dair iyimser bakış açısını, iş akışına yoğunlaşmasını, kişilerarası iletişim becerilerini iyileştirme; grup düzeyinde ise örgütsel vatandaşlık davranışını, sorumluluk bilincini, fedakarlığı, nezaketi, iş ahlakını, mesleki doyumu, işe olan tutkunluk ve bağlılığını geliştirmek pozitif psikolojinin araştırma alanları arasında ilgi çekmektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5; Kanbur, 2017: 225). Çalışanların yaptıkları iş ile psikolojik bağı örgütsel başarısı, işin kalitesi, işin güvenliği ve bireysel performans açısından oldukça önem arz etmektedir. Çünkü örgütler çalışanlarının olumlu duygularını yönetirse iş performansları da artabilir. Artık örgütler yalnızca işi yapacak yüksek kalifiyeli çalışanlara değil, aynı zamanda görev ve sorumluluklarına psişik (ruhsal) olarak tüm enerjisini ve gücünü verebilen, işini maddiyattan ziyade tutkuyla yapan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. İşini yapmaktan haz duyan, işini yaşamına anlam katan unsurlardan biri olarak gören ve işine motive olan çalışanlar örgütün amaçlarına ulaşmasında kilit rol oynamaktadır (Damar ve Yastıkoğlu, 2021: 194). Bu nedenle başarılı işletmeler işine tutkun iş görenleri kendine çekmek ve elde tutmak için insan sermayesinin psikolojik duygu eğilimlerine odaklanmaktadır. Bu güçlü psikolojik duygulardan ve güdülerden olan “tutkunluk” kavramı da bu nedenden ötürü üzerinde ampirik durulması gereken olgulardan biridir. Bireyleri yüksek yeterliliğe ulaşmaya ve belli bir faaliyetteki becerilerini mükemmelleştirmeye çok zaman harcamaya iten temel motivasyonel güç olan tutkunluk olgusu, optimal işleyişe katkıda bulunabilecek ve yaşama sevincini besleyebilecek faaliyetleri ifade eder (Vallerand, 2008: 6; Ahn vd., 2019: 262). Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde, bireyin tercih ettiği bir işe yönelik duygusal benimseme davranışının sürekliliğini açıklayan iş tutkusu hem duygusal bir bileşen (iş faaliyetlerine yönelik güçlü beğeni veya sevgi) hem de bilişsel bir bileşeni (iş faaliyetlerinin algılanan önemi ve kişisel kimliğe içselleştirilmesi) ihtiva eden motivasyon ile ilgili bir yapıdır (Kong ve Ho, 2018: 270). Vallerand ve arkadaşları (2003) iş tutkunluğu kavramını iki boyutlu (uyumlu ve takıntılı tutkunluk) bir yapı olarak ele almışlardır. (Vallerand vd., 2003). Uyumlu tutkunluk, bireylerin tutkularını kontrol ettiği ve görevlerini koşulsuz olarak özgürce yerine getirebildiği özerk bir içselleştirme durumudur. Birey, faaliyetlere gönüllü olarak katılarak şirketin sürdürülebilirliğine ve performansına olumlu katkıda bulunur. Ancak takıntılı tutkunluk, tutkunun karanlık tarafını temsil eder. Bu durumda, bireyin kontrolünde olmayan

işsel ve kişilerarası süreçler devreye girer ve kontrollü bir içselleştirme meydana gelir (Çelik ve Coşar, 2022: 201).

Uyumlu tutkunluk, insanları becerilerini sürekli geliştirmeye ve onlara yatırım yapmaya, işleriyle ilgili yenilikleri ve bilgileri takip ederek donanımlarını artırmaya, kendilerini hem bilişsel hem de duygusal olarak teşvik etmeye yönlendirir. Ayrıca kendini gerçekleştirme düzeyi yüksek olan birey, esneklik ve özerklik gibi kavramların da etkisiyle işini yapmaya gönüllü olur ve işi ile entegre olur (Coşar, 2022: 152). Takıntılı tutkunluğa sahip olan bireylerde ise faaliyette bulunmaya ilişkin katı bir ısrarcılık bir sonraki aşamada bireyi faaliyete bağımlılığa hatta egoya yöneltebilir. Bu durum faaliyete bağımlı hale gelip duygularını kontrol edemeyen bireyin yaşamında yerine getirmesi gereken diğer sorumluluklar ve eylemler arasında çatışma yaratabilir. Bir süre sonra yaşamının diğer alanları ile dengesini kuramadığını hisseden bireyin faaliyete yönelik performansında düşüş görülebilir (Derelioğlu, 2022). Ayrıca bireyin aktiviteyi gerçekleştirme anında veyahut sonrasında zihinsel, duyuşsal ve davranışsal neticelerle karşı karşıya kalma tehlikesi belirebilir (Gülbahar, 2023: 174).

Son yıllarda havacılık endüstrisinde emniyet literatüründe kazaların (veya olayların) nedeni olabilecek hata veya emniyet prosedürlerine uymama gibi bireysel faktörlerden örgütsel faktörlere doğru bir yönelme olduğu (Reason, 1990), bu yönelme ile birlikte örgütsel düzeyde iş performansı gibi birçok alanda çalışmalar yapılmasına karşın, emniyetli davranışın ve boyutlarının anlaşılmasına yönelik araştırmalarda kayda değer bir ilerlemenin olmadığı görülmektedir. Griffin ve Neal (2000) mevcut iş performans teorilerinden yola çıkarak emniyetli davranışları, emniyete uyum ve emniyete katılım olarak kavramsallaştırmışlardır.

Emniyete uyum, bir çalışanın iş rolünün bir parçası olarak görülebilecek davranışlarda bulunmayı kapsarken, emniyete katılım, çalışanın resmi rolünün ötesindeki davranışları, yani izin dışı veya örgütsel vatandaşlık davranışlarını içeren kapsamlı gönüllü unsuru içermektedir (Clarke, 2006: 316). Sosyal mübadele (sosyal değişim) teorisi kapsamında, bu tür davranışlar karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) aracılığıyla teşvik edilir ve çalışanlar kendilerini başkalarından gördükleri olumlu muamele karşısında iyilik yapma yükümlülüğü altında hissederler (Blau, 2017). Bununla birlikte örgütler, yönetimin çalışanlara emniyete dair taahhütleri, çalışanların sadece psikolojik sözleşmesini yerine getirmesi değil aynı zamanda yönetimin çalışanlarını da önemsemesi sosyal mübadele dinamiklerinin bir parçası olarak işlev görmektedir. Çalışanlar, kurumlarının kendilerine yatırım yaptığını ve çalışanların menfaati için emniyetli bir çalışma ortamı sağladığını algıladıklarında, çalışanların da bireysel girdilerini artırarak (yani daha fazla bağlılık ve tutkunluk göstererek) yüksek iş performansı ile karşılık verecekleri ileri sürülebilir (DeJoy vd., 2010; Nahrgang vd., 2011).

Havacılık işletmeciliği literatürü incelendiğinde bu sektördeki çalışanlar üzerinde iş tutkunluğu ile emniyetli davranış arasındaki ilişkiyi irdeleyen az sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu yüzden çalışmamız aslında Türk havacılık endüstrisinde iş tutkunluğunun boyutları, emniyetli davranışı nasıl etkilemektedir? Bu etki diğer sektör ve ülkelerdeki araştırma bulguları ile farklılık gösteriyor mu? sorusuna yanıt aramaktadır. Bu soruya yanıt

aramak için tasarlanan çalışmanın amacı, uçuş emniyetinin sağlanmasında kritik bir role sahip olan havacılık sektörü çalışanlarının iş tutkunluklarının emniyetli davranış algıları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

Bu çalışmanın havacılık işletmeciliği ve örgütsel davranış literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Birincisi çalışmanın ampirik olarak havacılık işletmeciliği, yönetim ve örgütsel davranış alanlarında iş tutkunluğun boyutları ile emniyetli davranışın boyutlarına dair bulgu eksikliğini gidereceği düşünülmektedir. İkincisi, emniyet, güven, kalite ve müşteri odaklı bir anlayışı önemseyen havacılık sektörünün en iyiye ulaşma çabasında işine tutkun personelin nitelikleri ve davranışları göz ardı edilmemelidir. Çünkü havacılık sektöründeki her bir çalışanın günlük uçuş operasyonları ve hizmetleri ile ilgili her türlü sürecin emniyetli ve güvenli bir şekilde tamamlanmasından sorumlu olduğu bilincini taşıması, işlerini kendi öz benliklerinin bir parçası olarak görüp işi ile bütünleşmesi, kurumun değerleri ile kendi değerlerini özdeşleştirmesi, içsel motivasyon ve bağlılığa dayalı olarak olumlu tutum ve davranışlar ile etkin bir iş performansı sergilemesi çalışanların psikolojik duygu eğilimlerinin doğru bir biçimde algılanması, anlaşılması ve yönlendirilebilmesi ile mümkün olabilir. Bu sebeple araştırma bulgularının havacılık sektöründe emniyete katılım ve emniyete uyumu artırması ve işine tutkun personellerin seçiminde testlerin gözden geçirilmesi konusunda işletme yöneticileri ve çalışanlar açısından yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Tutkunluğu

Yunanca'daki "pathos" ve Latince'deki "passio" sözcüklerinden türetilen tutkunluk kavramı acı çekme veya çekilen acılara rağmen kişinin duygusal duruma katlanmayı sürdürme düşüncesidir. Hatta Antik Yunan filozoflarından Platon ve Spinoza tutkuyu, kontrol ve akıl kaybı durumu olarak kavramsallaştırmıştır (Malchelosse vd., 2023). Bu anlayışa göre tutkulu insanlar, tutkuları tarafından kontrol edildiğinden tutkuların kölesi haline geldiklerinden acı çekmektedirler (Vallerand vd., 2020: 116). Tutkunun bir diğer popüler anlamı da olumlu ya da olumsuz yoğun duygu durumudur. Bu anlamda, insanlar genellikle tutkulu bir faaliyette bulunurken "tutkularının" uyandığını söylerler. Tutkunun yoğun duygular olarak görülmesi nefret ve öfke gibi olumsuz duygularla sınırlı olmayıp inanç, umut ve hatta gurur gibi olumlu duygularla da ilgili olabilir (Vallerand, 2015: 5-7).

Etimolojik açıdan tutkunluk olgusuna dair üç görüş ortaya atılmıştır. İlk görüşü savunanlardan Platon (M.Ö. 427-348) ve takipçilerine göre tutku, akıldan yoksun ve genelde kişinin kontrolü dışında bir pasiflik durumunu gerektirdiğinden onun için "kötü" olarak görülmüştür. Platon tutkunun akla karşı olduğunu ve tutkunun her zaman aklın önüne geçtiğini ileri sürmüştür. Çünkü kontrolden çıkmış enerji biçimi kişiyi mantıksız ve makul olmayan davranışlara sürükleyebileceğinden kişinin tutkularına karşı dikkatli olması gerektiğini savunur. Kant (1724-1804) ve Hume (1711-1776) gibi filozofların da dahil olduğu *ilk görüş*, iradenin kaçınılmaz olarak tutkular tarafından belirlendiğini, tutkunun akıl ve kontrol kaybına yol açtığını ve onları kontrol etmeye başladıkça kişilerin tutkunun kölesi olduklarını ileri sürmektedir. *İkinci görüş*, bu düşünürler tutkuyu daha olumlu değerlendirir. Bunlardan René Descartes (1596-1650) tutkuları; davranışın temelinde akıl olduğu sürece

olumlu olabilecek içsel davranışsal eğilimleri olan güçlü duygular olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde Hegel (1770-1831) tutkuların en yüksek başarı seviyelerine ulaşmak için gerekli olduğunu savunur ve Kierkegaard (1813-1855) ise "Var olmak, tutku olmadan gerçekleşemez" görüşünü ileri sürer. *Son görüş ise*, bazı tutkuların "iyi" diğerlerinin ise "kötü" olduğunu öne sürmektedir. Descartes, Kant (1724-1804) ve Ribot (1907)'un çalışmalarına dayanarak, Joussain (1928) iki tutku türü olduğunu öne sürmüştür: Başkalarının veya toplumun refahına veya yararına yönelik "*asil tutkular*" ve kişisel tatmin arayan "*bencil tutkular*" (Swimberghe vd., 2014: 2658; Vallerand, 2015: 15-16, 2016: 32).

Yönetim literatüründe ilk olarak tutkunluk kavramını ele alan Vallerand ve arkadaşları (2003: 756), tutkunluk olgusunu bireylerin sevdiği, önemli ve değerli gördüğü, düzenli ve sürekli bir biçimde gönüllü olarak zaman ve enerji harcadığı, kendi kendini tanımlayan bir faaliyete ilişkin güçlü bir yönelimi ve istekliliği olarak ifade etmişlerdir. Bireyin güçlü istek duyduğu bu faaliyetler, kişinin kimliğinin merkezi özelliklerini temsil edecek kadar kendini tanımlayıcı hale gelir. Bu unsurlara göre, işyerinde sadece üretkenlik faaliyetlerinin mükemmelliğinin ve iş yaşamının ana düzenleyicisi değil, aynı zamanda başarı ve kişilik gelişiminin kilit bir alanı olduğu göz önüne alındığında, işyerinde çalışmanın bir tutkuyu temsil etmesi mümkündür (Vallerand, 2016: 33; Salessi vd., 2017: 166). Bir faaliyete tutkuyla bağlı olmak, bireylerin kendilerini tamamen faaliyete adayarak, engeller karşısında bile sebat etmelerini ve sonunda mükemmelliğe ulaşip yüksek iş performansı göstermelerini ifade eder (Vallerand vd., 2007: 506). Aynı zamanda bireylerin günlük yaşamını daha anlamlı kılarak motivasyonunu ve refahını artırabilir. Ancak tutkunluk, bir işte esnek olmayan bir ısrarcılığa yol açtığında dengeli ve başarılı bir iş yaşamına ulaşmayı engelleyebilir. Gerçekte bu olgu bireylerde hem olumlu hem de olumsuz duygular uyandırma gücüne sahiptir (Vallerand vd., 2003: 756).

Örgütsel bağlamda iş tutkusu, tutarlı iş niyetleri ve davranışları ile sonuçlanan işin kendisine ilişkin bilişsel ve duyuşsal değerlendirmeleri temelinde, bir bireyin duygusal ve kalıcı arzu durumu olarak tanımlanmaktadır. Bu tutarlı niyet ve davranışlar, görevi tamamlama konusunda ısrarcı olmaktan örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme ve hatta sorun çözmeye inisiyatif almaya kadar çok sayıda davranışı içerir (Perrewé vd., 2014: 146). İş tutkusu, zaman zaman çalışanların iş performansı üzerinde önemli bir belirleyici olsa da her zaman etkili olmayabilir. Her zaman etkili olamamasının nedeni iş tutkusunun türüne bağlı olduğundandır (Kong ve Ho, 2018: 269).

Vallerand ve arkadaşları (2003: 757) tutkunun kişinin öz benliğinde ve kimliğinde nasıl içselleştirildiğine bağlı olarak ayırt edici iki tutku türü olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluktur. Kimlik, bireyin ilgili özelliklerine, karakteristiklerine ve deneyimlerine, bunların birbiriyle nasıl ilişkili olduğuna ve bu özelliklerin hizmet ettiği sosyal ve öz-düzenleme işlevlerine atıfta bulunur. Vallerand ve arkadaşları (2003) tarafından ortaya konulan "İkili Tutku Modeli" kapsamında ele alınan, uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk bilişsel, duygusal ve motivasyonel sonuçlarla ilişkileri açısından belirgin şekilde birbirinden farklılık göstermektedir (Curran vd., 2015: 632). Bunlar:

Uyumlu Tutkunluk: Bireylerin faaliyeti herhangi bir koşula bağlı olmaksızın kendileri için önemli olarak özgürce kabul etmesiyle faaliyetin kişinin kimliğinde özerk bir biçimde içselleştirilmesidir. Bu tür bir içselleştirme, benliğin içsel ve bütünleştirici yönelimlerinden kaynaklanarak faaliyete isteyerek katılmak için motivasyonel bir güç üretir ve faaliyeti devam ettirme hususunda özgür bir irade ve kişisel onay duygusu yaratır. Uyumlu tutkunluk söz konusu olduğunda, bireyler tutkulu faaliyete katılmak için kontrol edilemez bir dürtü yaşamazlar, bunun yerine bunu yapmayı özgürce seçerler. Kişinin faaliyete yönelik tercihi dışsal faktörler ya da sonuçlar (örneğin; saygı, tanınma ve sosyal kabul) sebebiyle değil, faaliyetin kendi niteliklerinden (örneğin; eğlenceli, cezbedici, ilgi çekici) kaynaklanmaktadır. Ayrıca bu tür bir tutkunlukla, faaliyet kişinin kimliğinde önemli ancak aşırı güçlü olmayan bir yer kaplar ve kişinin hayatının diğer alanlarıyla uyum içindedir. Uyumlu tutkunluk aktif, esnek ve uyarlanabilir bir bağlılığa yol açar. Başka bir deyişle, uyumlu tutkunlukta özgün bütünleştirici benlik devreye girerek çalışanın olumlu deneyimlere elverişli bir açıklıkla tutkulu faaliyete tam olarak katılmasını sağlar. Sonuç olarak, uyumlu tutkuyla çalışanlar ellerindeki göreve tam olarak odaklanabilmeli ve hem göreve katılım sırasında (örneğin, olumlu etki, konsantrasyon, akış vb.) hem de görev katılımından sonra (genel olumlu etki, memnuniyet vb.) olumlu sonuçlar deneyimleyebilmelidir (Vallerand vd., 2003: 757; Vallerand, 2008: 2; Bélanger ve Ratelle, 2021: 2033; Gülbahar, 2023: 172).

Takıntılı Tutkunluk: Kişilerin faaliyetin kimliğinde kontrollü veya baskılı bir şekilde içselleştirilmesi olarak karakterize edilir. Takıntılı tutkunluk, içsel veya kişilerarası baskıların ya da her ikisinin içselleştirilmesine yol açan içsel ihtiyaçların karşılanmamasından kaynaklanmaktadır. Bu baskılar, faaliyete bağlı koşullardan (örneğin, sosyal kabul, tanınma, öz saygı), faaliyete katılmadan doğan kontrol altına alınamayan bir heyecan duygusundan veya baskıcı sosyal ortamlardan gelebilir. Bireyler faaliyetten hoşlanmamalarına rağmen, kendilerini kontrol etmeye başlayan bu içsel koşullar nedeniyle kendilerini faaliyete katılmaya mecbur hissederler. Takıntılı tutkunluğa sahip bireyler genellikle hedef faaliyet ve davranışlarda bulunma konusunda açık bir eğilime sahiptir ve sıklıkla tutkulu faaliyette bulunmaktan kendilerini alamazlar. Bu durum, bireyin bir faaliyete katılmaya yönelik dışsal motivasyonunun kontrollü bir şekilde içselleştirilmesi sürecini ortaya koymaktadır. Faaliyete katılım bireyin kontrolünden çıkmış bir biçimde olduğundan, sonunda bireyin kimliğinde orantılı olmayan bir yer kaplar ve bireyin hayatındaki diğer faaliyetlerle çatışmaya sebebiyet verir. Takıntılı tutkunluğa sahip çalışanlar, yükümlülük duygusu, suçluluktan kaçınma veya öz saygıyı koruma gibi işle ilişkili içsel veya kişilerarası önkoşullar nedeniyle iş faaliyetlerini kontrollü bir şekilde içselleştirirler. Takıntılı tutkunluğun benlik ile faaliyet arasında bir olumsuzluk içerdiği ve kişinin öz değerinin tutkulu faaliyete katılmaya ve bu faaliyette başarılı olmaya bağlı olduğu düşünülebilir (Vallerand vd., 2003; Mageau vd., 2009: 605; Kong ve Ho, 2018: 269; Tu vd., 2023: 2). Aslında takıntılı tutkunluk genellikle pasif ve kontrolsüz bir duygusal bağlılığa yol açar (Coşar, 2022: 152).

Bir faaliyete yönelik eğilimler ve gelişimin girdilerini oluşturan davranışlar içsel ya da dışsal motivasyon şeklinde olabilir. Başka bir deyişle, birey için bazı kapasite ve yapıların gelişimi ilginç olan şeyleri yapmaktan (içsel motivasyon) kaynaklanabilir, fakat diğer kapasite ve yapıların gelişimi, ilginç olmayan ancak sosyal dünyaya uyum sağlamak için araçsal olan

davranışlardan (yani dışsal motivasyonlu eylemden) kaynaklanabilir (Deci & Ryan, 1985: 116). İçsel motivasyon, doğuştan gelen, organizmada var olan yetkinlik ve kendi kaderini tayin etme (öz belirleme) ihtiyaçlarına dayanır. Bu motivasyon türü dışsal ödül ile ilişkili değil, içten, ilgiden ve/veya hoşlandığından görevi gerçekleştirir. Birincil ödüllerin etkililik ve özerklik deneyimleri olduğu çok çeşitli davranışlara ve psikolojik süreçlere enerji verir. Dahası, içsel motivasyon, dürtüleri güçlendirmek ya da zayıflatmak ve insanların dürtülerini tatmin etme biçimlerini etkilemek anlamında dürtülerle etkileşime girebilir. Bunun aksine dışsal motivasyonun iki biçimi olan dışsal ve içe dönük düzenlemeler, işten güçlü bir şekilde hoşlanmayı veya işi sevmeyi ya da işi kişinin kişisel kimliğine içselleştirmeyi gerektirmemektedir (Deci ve Ryan, 1985: 32; Kong ve Ho, 2018: 270; Ahn vd., 2019: 262).

Vallerand (2003, 2008, 2010, 2015) tarafından faaliyetlere yönelik tutkunluğa ilişkin önerilen “*İkili Tutku Modeli*” (*Dualistic Model of Passion*) öz-belirleme teorisine dayandırılmaktadır. Edward Deci ve Richard Ryan tarafından ortaya atılan öz belirleme teorisi (kendi kaderini tayin etme), insan motivasyonu ve kişiliğine yönelik bir yaklaşım olup kişinin eylemlerinin belirleyicisi olarak pekiştirme durumları, dürtüler veya diğer güçler ya da baskılar yerine seçim yapma, bu seçimlere sahip olma kapasitesi ve ihtiyacıdır. Kendi kaderini tayin ettiğinde, kişi zorunluluk veya zorlamadan ziyade seçimle hareket eder ve bu seçimler kişinin organizma ihtiyaçlarının farkındalığına ve dış olayların esnek bir şekilde yorumlanmasına dayanır. Kendi kaderini tayin genellikle kişinin çevresini veya sonuçlarını kontrol etmesini içerir, ancak kontrolden vazgeçmeyi seçmeyi de içerebilir (Deci ve Ryan, 1985: 38). Öz-belirleme teorisinde duygusal tepkiler, davranıştan önce gelen ve davranışa enerji veren bilgi kaynaklarıdır ve deneyimlenen memnuniyet şeklinde başarılı davranışın veya hayal kırıklığı şeklinde başarısız davranışın sonuçlarıdır (Deci ve Ryan, 1985: 233).

Vallerand ve Verner-Filion (2013: 36-37) öz belirleme teorisi doğrultusunda, bireylerin özerklik (kişisel inisiyatif hissi), yetkinlik (çevreyle etkili etkileşim kurma) ve ilişkisellik (önemli diğerlerine bağlı hissetmek) gibi temel psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etme umuduyla yaşamları boyunca çeşitli faaliyetlerde bulunduğunu belirtmişlerdir. Zaman içerisinde ve deneyimle birlikte çoğu insan için bu faaliyetlerin sınırlı bir kısmı onların temel psikolojik ihtiyaçlarını tatmin eden, keyifli ve önemli olarak algılanacak ve tutkulu faaliyetler haline gelecektir. Dahası, keyifli bir faaliyetin bu şekilde içselleştirilmesi kişinin kimliğinde yer aldığı anda, bu faaliyete yönelik bir tutkuya yol açar. Çünkü tutkulu faaliyetler onların kimliklerinin bir parçasıdır—kim olduklarıdır (Vallerand vd., 2007: 508; Vallerand ve Verner-Filion, 2013: 36-37).

Alanyazın incelendiğinde *uyumlu tutkunluğun*, öznel iyi oluş (Vallerand vd., 2007); iş memnuniyeti (Vallerand vd., 2010); canlılık ve duygusal bağlılık (Forest vd., 2011); psikolojik iyi oluş (Forest vd., 2011); işe adanmışlık (Trépanier vd., 2014); iş performansı (Burke vd., 2015; Kong ve Ho, 2018), mesleki bağlılık ve iş tatmini (Burke vd., 2015) gibi olumlu çıktılarla ilişkilendirildiği gözlenmektedir. Öte yandan *takıntılı tutkunluğun* çatışma (Vallerand vd., 2010); tükenmişlik (Trépanier vd., 2014); psikolojik rahatsızlık (Vallerand vd., 2014), depresyon (Houliort vd., 2014), psikolojik sıkıntı (Forest vd., 2011) ve duygusal tükenme (Donahue vd., 2012; Trépanier vd., 2014; Vallerand vd., 2010; Amarnani vd., 2020) gibi olumsuz çıktılarla ilişkilendirildiği gözlenmektedir.

Güçlü bir uyumlu tutkunluk güdüsü ile birlikte bireylerde artan enerji ve öznel canlılık duygularının bireylerin daha sıkı ve daha uzun süre çalışmalarını, daha yaratıcı ve proaktif davranışlarda bulunmalarını ve değişime daha iyi uyum sağlamalarında destekleyici olduğu ortaya konmuştur (Dubreuil vd., 2014: 343). Bu durum örgütsel performansı iyileştirir. Örgüt ortamında çalışanlara daha esnek bir görev bağlılığı ve adanmışlığı sağlayan uyumlu tutkunluk olgusu, bireyin işteki deneyiminden keyif almasını ve iş tatmini duymasını sağlar (Vallerand vd., 2010: 307). Vallerand ve arkadaşları (2007) yaptıkları araştırmada, saplantılı tutkuya sahip bireylerin genellikle iş ve görevlere daha fazla "takıntılı" olduklarını ve hedefleri tamamlamak, dış beklentilere ulaşmak ve baskı ile başa çıkmak için önemli ölçüde zaman ve enerji harcama eğiliminde olduklarını göstermişlerdir.

İşlerine takıntılı bir şekilde tutkuyla bağlı olan çalışanların dalgın düşünme ve duygusal tükenme yaşamaya daha yatkın olduğu tespit edilmiştir (Donahue vd., 2012: 353). Araştırmacılar her iki tutkunluk türünün de (uyumlu ve takıntılı) performansı etkileyebileceği konusunda hemfikir olsalar da uyumlu tutkunluğun yalnızca olumlu sonuçlara, saplantılı tutkunluğun ise yalnızca olumsuz sonuçlara yol açtığı düşüncesini destekleyen ampirik bir araştırmaya rastlanmamıştır (Astakhova ve Porter, 2015: 1318). Uyumlu tutkunluk ve performans arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki genel olarak desteklense de takıntılı tutkunluk açısından bulguların değişkenlik gösterdiği saptanmıştır. Bazı çalışmalarda, araştırmacıların ilk tahminlerinin aksine, takıntılı tutkunluk ile iş performansı arasında negatif ama anlamlı olmayan (Ho vd., 2011; Burke vd., 2015) ya da pozitif ama anlamlı olmayan ilişkilere saptanmıştır (Astakhova ve Porter, 2015; Curran vd., 2015).

1.2. Emniyetli Davranış

Neal ve Griffin (1997), uyum ve katılımın ayrı faktörlerden oluştuğunu ve bireysel emniyet bilgisinin, emniyet iklimi ile emniyet performansı arasındaki ilişkilerde kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu emniyetli performans modelini baz alarak, Griffin ve Neal (2000) mevcut iş performansı teorilerinin (Borman ve Motowidlo, 1993; Campbell vd., 1993) emniyet iklimi ile emniyetli davranış arasındaki bağlantıyı kavramsallaştırmak için faydalı bir temel sağladığını ifade etmişlerdir. Bu temel bağlamında görev ve bağlamsal performans arasındaki ayırımından yola çıkarak uyum ve katılım olarak iki tür emniyetli davranış oluşturulmuştur.

Emniyetli davranışın boyutları olan emniyete uyum ve emniyete katılım farklı niteliklere sahip davranış tipleridir. Emniyete uyum, emniyet prosedürlerine ve standart çalışma prosedürlerine uymayı ve işi güvenli bir şekilde yürütmek gibi temel emniyet görevlerini yerine getirmekle ilgili davranışları ifade eder (Griffin ve Neal, 2000: 349). Aynı zamanda, iş ortamında çalışanların iş yeri güvenliğini temin etmek için gerçekleştirmeleri gereken temel faaliyetleri ve kişisel koruyucu ekipman kullanmayı içermektedir.

Emniyete katılım ise destekleyici bir emniyet ortamının geliştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlayan iş arkadaşlarına yardım etmeyi, iş yerinde iş güvenliği programını desteklemeyi, inisiyatif kullanmayı ve iş yerinde iş güvenliğini geliştirmek için çaba göstermeyi içeren çalışanların gönüllü katılımını ifade eder. Bu davranışlar emniyet toplantılarına ve faaliyetlerine gönüllü katılım, emniyet ile ilgili konularda iş arkadaşlarına yardımcı olma ve güvenlik endişelerini dile getirme gibi faaliyetleri içeren doğrudan iş yeri emniyetine ve

güvenliğine iştirak edip katkı sunmayan, fakat güvenliği destekleyen bir ortamın geliştirilmesine destek olan davranışlardır (Griffin ve Neal, 2000: 349; Mullen, 2005: 273).

Emniyet prosedürlerini bilinçli bir şekilde takip etmeyi ve tehlikelere karşı önlem almayı içeren emniyet uyumunun, madencilik (Laurence, 2005) ve taşımacılık (Lawton, 1998) gibi alanlarda önem arz ettiği yapılan literatür taramalarında görülmektedir. Özellikle, tehlike içeren bu sektörlerde emniyet uyumunda başarısızlıklar veya ihlallerin yaygın olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak genellikle kasıtlı risk alma eylemleri değil, işi daha verimli, daha hızlı veya daha rahat hale getirmek için tasarlanmış kestirme yollar kullanılma çabasıdır. Böylece işgücü, tek başına kural ihlalinin (yazılı kurallardan veya prosedürlerden sapma) genellikle ceza gerektirmediğini çabucak öğrenir. Dahası, bireysel ihlalin zaman ve mekân açısından sonuçta ortaya çıkan başarısızlıklardan ayrı tutulması, ihlallerin zararsız olduğu yönündeki kanaati pekiştirebilir. Gerçekten de, çalışanlar genellikle bu tür ihlallerin daha kolay ve daha verimli bir çalışma yöntemine yol açtığını keşfetmektedirler (Reason vd., 1998: 291).

Azrin ve arkadaşları (1963: 142) işyerinde güvensiz uygulamaların, faaliyetlerin ve ihlallerin "doğal olarak" pekiştirildikleri için kısa yollara başvurma sonuçlarının anında ve olumlu olduğunu (örneğin, görevin daha kısa sürede başarılması), oysa cezalandırıcıların zayıf, gecikmeli veya seyrek olabileceğini (örneğin, yaralanmaların genellikle küçük olduğunu ve nadiren meydana geldiğini) belirtmektedir. Bu nedenle, cezalandırmanın nadir olduğu göz önüne alındığında, çalışanların deneyimleri, beceri ve yaralanmalardan kaçınma yeteneklerine ilişkin algılarını koruyarak davranışlarını pekiştirebilir. Olumlu emniyet iklimi, kurallara uyma motivasyonunu artırarak ve ayrıca kurallar ve bunlara uymanın önemi (güvenlik bilgisi) konusunda farkındalık yaratarak bu "doğal" pekiştirmeye karşı koyar (Yang vd., 2021).

Olumlu emniyet iklimi için gerekli olan motivasyonun katılım için uyumdan daha önemli olması olasıdır, çünkü katılım faaliyetleri genellikle gönüllülük esasına dayanırken uyum genellikle zorunludur (Neal vd., 2000: 101). Bununla birlikte, motivasyonun bazen dışsal, bazen de içsel olarak tanımlandığına dikkat etmek önem arz etmektedir. Hofmann ve arkadaşları (1995: 133), bir durumsallık yaklaşımı kullanarak, çalışanların güvenli bir şekilde performans gösterdikleri için ödüllendirilmedikleri ölçüde güvenlik politikalarına uyma konusunda daha az motive olacaklarını öngörmüştür. Ödüller ve cezalar gibi dışsal motivasyon unsurlarının, uyumluluktaki değişikliklerin bireylerin güvenliğe verdikleri içsel değerden daha önemli belirleyicileri olması mümkündür (Neal ve Griffin, 2006: 951). Bu nedenle, emniyetli uyumun emniyet sonuçları üzerindeki etkisinin emniyetli katılımından daha hassas olduğu ve emniyete uyumun genellikle gerekli olduğu ve özellikle bu çalışanların daha önem verdiği maddi (örneğin mali) veya maddi olmayan (örneğin övgü) ödüllerle doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir (Yang vd., 2021). Neal ve arkadaşları (2000: 105), genel örgüt ikliminin emniyet iklimi ve emniyet performansı üzerindeki etkilerini büyük bir Avustralya hastanesindeki 525 çalışandan oluşan örnekleme yaptıkları çalışmada, motivasyonun hem uyumu hem de katılımı öngördüğünü tespit etmişlerdir. Hatta Probst ve Brubaker (2001) iş güvencesizliğinin çalışan güvenliği sonuçları üzerindeki etkilerini 237 gıda işleme tesisi çalışanı örnekleminde yaptıkları araştırmada, yüksek iş

güvensizliği algısı bildiren çalışanların emniyet uyumu ve motivasyonun azalttığını bunun da daha yüksek işyeri yaralanmaları ve kazaları ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Son olarak, iş yaralanmaları ve bireysel kazalara karışma olasılığı, kurallara ve yönetmeliklere uyma, koruyucu kıyafet giyme, riskli uygulamalardan kaçınma gibi faaliyetleri içeren emniyet uyumu ile çalışanların aktif katılımını ve güvenliğe olan bağlılığını yansıtan emniyet katılımı, güvenlik önerileri ve iş arkadaşları arasında güvenli davranışın teşvik edilmesi azalacağı değerlendirilmektedir. Neal ve Griffin (2004)'in belirttiği gibi, emniyetli davranışın emniyet ikliminin iş kazaları ve yaralanmalar üzerindeki etkisine aracılık ediyorsa, daha yakın belirleyicilerin (emniyetli katılım ve emniyetle uyumu) daha uzak belirleyicilere (emniyet iklimi) kıyasla kazalarla daha güçlü ilişkilere sahip olması beklenir.

2. YÖNTEM

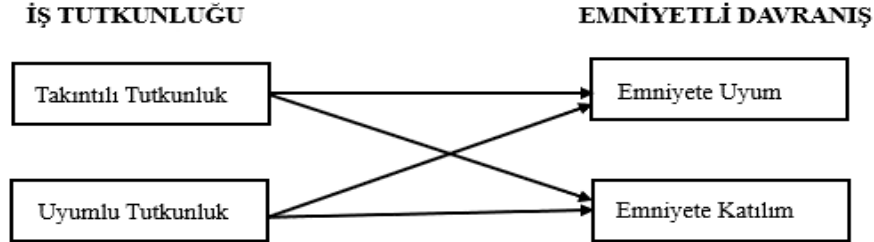
2.1. Araştırma Modeli

Emniyete uyum ve emniyet katılımın emniyet sonuçları üzerindeki etkilerini Çin'de devlete ait bir kömür madeninin ön saflarında çalışan 367 kömür madencisi örnekleminde inceleyen Wang ve arkadaşları (2018: 52), kömür madencilerinin emniyete uyumu ve emniyete katılımının emniyet sonuçlarıyla negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun nedeni, emniyete uyum ve emniyete katılım düzeyinin, emniyet sonuçları üzerinde hayati derecede önemli bir etkiye sahip olan çalışanların emniyet farkındalığını ve tutumunu yansıtmasıdır. Wu ve arkadaşları (2023), Çin hava yolları şirketinden 332 ticari hava yolu pilotu örnekleminde yaptıkları araştırmada güvenliğe özgü dönüşümsel liderliğin emniyete uyum ve emniyete katılımı oluşturan emniyetli davranışı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Ali ve arkadaşları (2020) Vietnam'da faaliyet gösteren 49 imalat firmasındaki 305 amir-çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, manevi liderliğin çalışanların emniyete uyumu ve emniyete katılımı ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Juliani ve Purba (2019) görev öneminin performans üzerindeki etkilerini etkileyen psikolojik süreçlerin altında yatan uyumlu ve saplantılı tutkularını Endonezya devlet kuruluşundaki 434 sağlık çalışanı örnekleminde inceledikleri çalışmada, görev öneminin uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk ile pozitif ve önemli ölçüde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Chen (2021: 6) tarafından beş ulusal hava yolu şirketinde çalışan 366 Tayvanlı hava aracı bakım teknisyenleri örnekleminde takıntılı tutkunluk ve uyumlu tutkunluğun emniyetli davranış üzerindeki etkisinin incelendiği araştırma sonuçlarına bakıldığında; takıntılı tutkunluğun emniyete uyum ve emniyete katılım davranışlarını önemli ölçüde ve negatif yönde etkilediği buna karşın uyumlu tutkunluğun her iki tür emniyet davranışını da önemli ölçüde pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Hava aracı bakım teknisyenleri işleri ile yaşamlarındaki diğer faaliyetler arasında uyumlu bir denge algıladıklarında, işlerinin yaşamlarıyla iyi bir şekilde bütünleştiğini hissederler. Bu koşullar altında, emniyet gerekliliklerine uymaya ve emniyetle ilgili diğer faaliyetlere katılmak için inisiyatif almaya meyilli olacaklardır. Diğer yandan çalışmada uyumlu tutkunluğa sahip hava aracı bakım teknisyenlerinin bu tür proaktif bir emniyet davranışına katılmak için istekli oldukları ve inisiyatif aldıkları saptanırken; takıntılı tutkunluğa sahip hava aracı bakım teknisyenlerinin emniyete katılım davranışında

bulunma istekliliğinin azaldığı fakat bu kişilerin aynı zamanda beklentilerin ötesinde emniyete uyum faaliyetleri gerçekleştirmeye karşı olumsuz tepki verdiği gözlenmiştir.

Bu çalışmaların bulgularından yola çıkarak modelimizde iş tutkunluğunun emniyetli davranış üzerindeki etkisini öngöründe bulunmayı amaçlıyoruz. Dolayısıyla iş tutkunluğunun emniyetli davranış üzerindeki etkisinin analiz edildiği bu çalışmada tasarlanan araştırma modeli ve ilgili literatürden hareketle hipotezler şunlardır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

H1: Takıntılı tutkunluk, emniyete uyum üzerinde negatif etkiye sahiptir.

H2: Takıntılı tutkunluk, emniyete katılım üzerinde negatif etkiye sahiptir.

H3: Uyumlu tutkunluk, emniyete uyum üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

H4: Uyumlu tutkunluk, emniyete katılım üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

2.2. Araştırma Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın örneklemini havacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Ancak bütçe ve zaman kısıtlaması nedeniyle evrenin tamamına erişme imkânı mümkün olmadığından araştırmada örneklem seçimi yöntemine gidilmesi uygun görülmüştür. Örneklem için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Altunışık vd., 2022: 162). Havacılık sektöründeki işletmelerde çalışanların sayısı tam olarak bilinmediğinden örneklem aşağıda Chi ve Qu (2008: 627) tarafından geliştirilen formül yardımıyla hesaplanmıştır. %95 düzeyinde;

$$n = z^2 (pq)/e^2 = (1.96)^2 (0.5) \cdot (0.5) / (0.05)^2 = 384$$

Yüksek düzeyde karmaşık teknolojik yapılanmaların, sert rekabet koşullarının, sosyal ve teknik gelişmelerin, yenilikçilik ve yaratıcılığın hâkim olduğu, disiplin gerektiren, kuralcı, ulusal ve uluslararası normlara bağlı dinamik bir sektör olan havacılık sektörünün araştırma uygulama alanı seçilmesindeki en önemli faktör, havacılık sektörünün varlığının şüphesiz nitelikli beşerî sermayesi ile doğru orantılı olmasıdır (Yılmaz, 2020: 116-117). Araştırmacıların yazılı izinleri Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 21.06.2023 tarihli ve 139/9 sayılı etik kurul onayı alındıktan sonra 11 Haziran-21 Temmuz 2023 tarihleri arasında veri toplama faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında tasarlanan soru formu (anket), internet ortamında tasarlanan elektronik form aracılığı ile araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden 412 kişi üzerinde uygulanmıştır. Katılımcıların demografik dağılım oranları aşağıda verilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	f	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	f	Yüzde (%)
Cinsiyet			İş Deneyimi		
Kadın	79	19.2	1-5 yıl arası	183	44.4
Erkek	333	80.8	6-10 yıl arası	80	19.4
Medeni Durum			11-15 yıl arası	61	14.8
Evli	251	60.9	16 yıl ve daha fazla	88	21.4
Bekâr	159	38.6	İşyerinizdeki Pozisyonunuz		
Belirtmek İstemiyorum	2	0.5	Apron Trafik Memuru	19	4.6
Eğitim Durumu			Harekat Memuru	27	6.6
Lise	11	2.7	İdari İşler Memuru	9	2.2
Meslek Yüksekokulu	104	25.2	Hava Aracı Bakım Teknisyeni	66	16.0
Fakülte	242	58.7	Hava Trafik Kontrolörü	45	10.9
Yüksek Lisans/Doktora	55	13.3	Yolcu (Misafir) Hizmetleri Memuru	36	8.7
Yaş			ARFF Memuru	42	10.2
25 yaş aşağısı	36	8.7	Dispatcher	16	3.9
26-33 arası	175	42.5	Pilot	46	11.2
34-41 arası	111	26.9	Load Master	12	2.9
42-49 arası	73	17.7	Kargo Memuru	17	4.1
50 yaş ve üzeri	17	4.1	Güvenlik Memuru	8	1.9
			Kabin Memuru	35	8.5
			Diğer	34	8.3

Tablo 1 göz önüne alındığında araştırmaya dahil olanların %19,2'sinin kadınlardan, %80,8'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. DHMİ (2022) personel durumu raporu incelendiğinde, havacılık sektöründe çalışan erkeklerin sayısının kadınlara oranla 4,7 kat daha fazla sayıda olduğu sonucu çalışmamızdaki bulgularla paralellik göstermesi açısından önem arz etmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %60,9'unun evli, %38,6'sının bekar ve %0,5'inin medeni durumunu belirtmediği görülmektedir. Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına bakıldığında örneklemin %70'inin lisans ve lisansüstü düzeyde olduğu görülmektedir. TÜİK (2023) tarafından lisans mezunlarının kazanç durumlarına yönelik yayınlanan veriler incelendiğinde, 2022 yılında en çok kazanç sağlayan ve tercih edilen ilk 5 bölümün 4'ünün havacılık sektörü bölümleri olması, araştırmamıza katılanların büyük çoğunluğunun lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim alması ile paralellik göstermesi önemli bir bulgudur. Buna ek olarak havacılık sektöründe çalışacak olan insan kaynağının sektöre katkı sağlayabilecek bilgi donanımına ve bu donanımı kullanabilecek kavramsal becerilere sahip olması yüksek eğitim düzeyi ile ilişkilendirebilir. Havacılık sektöründe çalışanların yaş sınıfı dağılımına bakıldığında ankete katılanların yaklaşık %70'inin 26-41 yaş aralığını oluşturduğu gözlenmektedir. TÜİK (2022) verileri dikkate alındığında Türkiye'de 2022 yılında ortanca yaşın erkeklerde 32,4'ten 32,8'e, kadınlarda ise 33,8'den 34,2'ye yükseliş gösterdiği rapor edildiğinden çalışmamıza katılanların da ortanca yaş skalasında olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılanların neredeyse yarısının 1-5 yıl arasında iş deneyimi olduğu gözlenmiştir. Son olarak araştırmaya katılanların pozisyonlarına

bakıldığında %56,8'inin uçuşlara doğrudan ilişkisi ve etkisi olan pilot, kabin memuru, hava aracı bakım teknisyeni, ARFF memuru ve hava trafik kontrolörlerinden oluştuğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veriler, Vallerand ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen “*İş Tutkunluğu Ölçeği*”; Neal ve arkadaşları (2000) tarafından geliştirilen “*Emniyetli Davranış Ölçeği*” ve katılımcıların demografik bilgilerini içeren bir soru formu üzerinden (anket) elde edilmiştir.

İş Tutkunluğu Ölçeği: Havacılık sektöründeki çalışanların iş tutkunluğu eğilimlerini ölçmek için Vallerand ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen “*İş Tutkunluğu Ölçeği*” kullanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe'ye çevirisi bizzat araştırmacıların kendisi tarafından gerekli prosedürlere uygun bir biçimde yapılarak profesyonel bir dilbilimci tarafından çevirinin kontrolü sağlanmıştır. 5'li Likert olarak tasarlanan ölçek toplam 14 ifadeden oluşmaktadır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). İş tutkunluğu ölçeği uyumlu tutkunluk (7 ifade) ve takıntılı tutkunluk (7 ifade) olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Kelecek ve Aşçı (2013) tutkunluk ölçeğinin Türkçe versiyonunun geçerlilik ve güvenilirliğini test ettikleri çalışmada, uyumlu tutkunluk alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0.83, takıntılı tutkunluk alt boyutunun güvenilirlik ise 0,78 olarak saptanmıştır. Bu çalışmada uyumlu tutkunluk alt boyutunun güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0.85, takıntılı tutkunluk alt boyutunun güvenilirlik katsayısı ise 0,78 olarak hesaplanmıştır. Bir ölçeğin bilimsel yönden güvenilir kabul edilebilmesi için Cronbach Alfa katsayısının 0.70'in üstünde olması gerekmektedir (Nunnally, 1978). Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırmamızda kullanılan iş tutkunluğu ölçeğinin güvenilirlik şartını sağladığı söylenebilir.

Emniyetli Davranış Ölçeği: Havacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanların emniyetli davranış algılarını ölçmek için Neal ve arkadaşlarının (2000) “*Emniyetli Davranış Ölçeği*” kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe'ye tercüme edilmesi araştırmacıların kendisi tarafından çeviri metotları ve prosedürleri dikkate alınarak gerçekleştirilmiş olup profesyonel bir dilbilimci tarafından doğruluğu kontrol edilmiştir. 5'li Likert tipi olan ölçekte toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Bu ölçek her biri 3 ifadeden oluşan 2 boyutlu (emniyete uyum ve emniyete katılım) yapıya sahiptir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları emniyete uyum için 0.82, emniyete katılım için 0,79 olarak saptanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach Alfa (güvenilirlik) katsayısı 0,86 olarak tespit edilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Bu çalışmada veri setinde öncelikle kayıp veri ataması yapılmıştır. Daha sonra normal dağılım varsayımını test etmek için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık değerleri ± 3 'ten düşük ve basıklık değerleri ± 7 'den düşük olduğu için verilerin normal dağıldığı varsayımı doğrulanmıştır (P. Curran vd., 1996; Kline, 2011). Normal dağılım varsayımı test edildikten sonra bu çalışmada tasarlanan model Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Çoklu Regresyon Analizi yardımıyla test edilmiştir.

3. BULGULAR

Araştırmada verilerin normal dağılım gösterdiğinin tespit edilmesi ile bu normallik ön savı altında her bir ölçeğin faktör yapısını doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA sonucunda iş tutkunluğu ölçeğindeki düşük faktör yüklerine sahip uyumlu tutkunluk boyutundaki madde 7, takıntılı tutkunluk boyutundaki madde 4 ve madde 7'nin ölçüm modelinden çıkarılmasına karar verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçekler	Boyutlar	İfade Sayısı	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	BYG	AVE
İş Tutkunluğu	Uyumlu Tutkunluk	6	2.710	0.960	0.942	0.068	0.85	0.478
	Takıntılı Tutkunluk	5					0.78	0.397
Emniyetli Davranış	Emniyete Uyum	3	2.357	0.990	0.979	0.061	0.82	0.656
	Emniyete Katılım	3					0.79	0.558

Tablo 2’de görüldüğü üzere iş tutkunluğu ölçeğinin iki boyutlu yapısı üzerine yapılan DFA sonucunda uyum iyiliği indekslerinin $\chi^2/sd=2.710$, RMSEA=0.068, CFI=0.960, TLI= 0.942 kabul edilebilir olduğu ve iki boyutlu yapıyı doğruladığı gözlenmektedir. Benzer şekilde, emniyetli davranış ölçeğinin faktör yapısını doğrulamak üzere yapılan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği indekslerinin $\chi^2/sd=2.357$, RMSEA=0.061, CFI=0.990, TLI= 0.979 kabul edilebilir olduğu saptanmıştır (Doll vd., 1994; Hu ve Bentler, 1998; Schermelleh-Engel vd., 2003).

İş tutkunluğunun boyutları olan uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk ile emniyetli davranışın boyutları olan emniyete uyum ve emniyete katılıma ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ort. (\bar{x})	Ss.	1	2	3	4
1. Uyumlu Tutkunluk	4,05	,644	(0.85)			
2. Takıntılı Tutkunluk	2,65	,758	,422**	(0.78)		
3. Emniyete Uyum	4,58	,488	,443**	,157**	(0.82)	
4. Emniyete Katılım	4,21	,548	,384**	,322**	,648**	(0.79)

Tablo 3’teki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde; iş tutkunluğu boyutlarından uyumlu tutkunluk ile emniyetli davranış boyutlarından emniyete uyum ($r=0,443$; $p<0.01$), emniyete katılım ($r=,384$; $p<0.01$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Benzer şekilde, iş tutkunluğu boyutlarından takıntılı tutkunluk ile emniyetli davranış boyutlarından emniyete uyum ($r=,157$; $p<0.01$), emniyete katılım ($r=,322$; $p<0.01$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Korelasyon analizinde tespit edilen anlamlı bulgulardan hareketle, iş tutkunluğu boyutlarının emniyetli davranış boyutları üzerindeki etkisini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analizde öncelikli olarak demografik değişkenler modele dahil edilerek etkileri kontrol altına alınmıştır. İkinci adımda ise bağımsız değişken olan iş tutkunluğu boyutlarının (uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk) bağımlı değişken olan emniyetli davranış alt boyutlarından emniyete uyum üzerine etkileri ölçülmüştür. Elde edilen bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. İş Tutkunluğunun Emniyetli Uyum Üzerindeki Etkisine Dair Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Emniyete Uyum		1. Adım β	2. Adım β
1. Adım	Cinsiyet	0.024	0.073
	Yaş	-0.017	-0.087
	Medeni Durum	0.042	0.008
	Eğitim Düzeyi	0.023	-0.056
	İş deneyimi	0.122	0.193**
2. Adım	Uyumlu Tutkunluk		0.482**
	Takıntılı Tutkunluk		-0.041
		(Sabit)=4.345 F ₍₅₋₄₀₆₎ =0.808 R ² =.010 Adj. R ² = -.002	(Sabit)=3.151 F ₍₇₋₄₀₄₎ =15.986*** R ² =.217 Adj. R ² =.203

n=412. Tüm β katsayıları standardize edilmiş regresyon katsayılarıdır.

*p<0.05, **p<0.01

Tablo 4'teki çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, birinci basamakta analize dahil edilen tüm demografik değişkenler istatistiksel bağlamda anlamsızdır. İkinci aşamada regresyon denkleminde, demografik değişkenlerle birlikte iş tutkunluğunun boyutları (uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk) dahil edilmiştir. İkinci adımda takıntılı tutkunluğun emniyete uyum üzerinde negatif ama anlamlı bir etkisi olmadığı gözlenmiştir ($\beta = -0.041$; $p > 0.01$). Bu nedenle **H1** hipotezi reddedilmiştir. İkinci adımda iş deneyimi ($\beta = 0.193$; $p < 0.01$) ve uyumlu tutkunluk ($\beta = 0.482$; $p < 0.01$), değişkenlerinin modele anlamlı katkı sağladığı görülmüştür. Kurulan bu model, emniyete uyumdaki değişimin %21,7'sini ($R^2=0.217$) açıklamaktadır. Elde edilen bulgular ışığında, **H3** hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmanın ikinci ve dördüncü hipotezini sınamak amacıyla emniyetli davranış boyutlarından emniyete katılım bağımlı değişken olarak ele alınarak regresyon modeli kurulmuştur. Analizde ilk olarak demografik değişkenler modele dahil edilerek etkileri kontrol altına alınmıştır. İkinci adımda ise bağımsız değişken olan iş tutkunluğu boyutlarının (uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk) bağımlı değişken olan emniyetli davranış alt boyutlarından emniyete katılım üzerine etkileri ölçülmüştür. Elde edilen bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. İş Tutkunluğunun Emniyete Katılım Üzerindeki Etkisine Dair Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Emniyete Katılım		1. Adım β	2. Adım β
1. Adım	Cinsiyet	0.076	0.112*
	Yaş	-0.043	-0.089
	Medeni Durum	0.003	-0.027
	Eğitim Düzeyi	0.059	-0.016
	İş deneyimi	0.157**	0.207**
2. Adım	Uyumlu Tutkunluk		0.324**
	Takıntılı Tutkunluk		0.189**
		(Sabit)=3.813 F ₍₅₋₄₀₆₎ =1.819 R ² =.022 Adj. R ² =.010	(Sabit)=2.568 F ₍₇₋₄₀₄₎ =15.006*** R ² =.206 Adj. R ² =.193

n=412. Standardize edilmiş β katsayıları yorumlanmıştır.

*p<0.05, **p<0.01

İş tutkunluğunun emniyete katılım üzerindeki etkisine dair çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, birinci basamakta analize dahil edilen değişkenlerden yalnızca iş deneyimi istatistiksel bağlamda anlamlıdır ($\beta = 0.157$; $p<0.01$). İkinci aşamada etkisi artmakla birlikte cinsiyet ($\beta = 0.112$; $p<0.05$) ve iş deneyimi ($\beta = 0.207$; $p<0.01$) değişkenlerinin emniyete katılım üzerine etkisinin sürdüğü gözlenmektedir. İkinci adımda yaş, medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenlerinin modele anlamlı bir katkısının olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte ikinci aşamada regresyon denklemine, demografik değişkenlerle birlikte iş tutkunluğunun boyutları (uyumlu tutkunluk ve takıntılı tutkunluk) dahil edilmiştir. İkinci adımda takıntılı tutkunluğun emniyete katılım üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = 0.189$; $p<0.01$). Bu nedenle **H2** hipotezi desteklenmemektedir. Aynı zamanda ikinci adımda uyumlu tutkunluğun ($\beta = 0.324$; $p<0.01$) emniyete katılım üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, **H4** hipotezi kabul edilmiştir. Kurulan bu model, emniyete katılımdaki varyansın %20,6'sını ($R^2=0.206$) açıklamaktadır.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Ulusal ve uluslararası ölçekte önemli bir konuma sahip, teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmelerin doğrudan etkilediği, insan faktörünün ve kişilerarası ilişkilerin yoğun olduğu, hizmet sektöründe kritik bir role sahip olan havacılık sektörü uçuş ve yer emniyetinin sağlanması noktasında pek çok sorumluluğa sahiptir. Bu sorumlulukları ifa ederken bu sektörde farklı bölümlerde faaliyet gösteren tüm çalışanların emniyetli davranışın önemini yeterince idrak etmiş olması havacılık işletmeleri açısından oldukça önem arz etmektedir. Çalışanların gerekli normlarla bütünleşmesi, bunu işine yansıtması ve uygulamalarda sürekliliğini koruması onun işine verdiği değer ve sevgiyi temsil eden tutkunluk duygusu ile doğru orantılı olabilir. Çünkü çalışanların yoğun bir iş stresi altında otokontrolünü sağlayabilmesi, iş arkadaşları ile sağlıklı bir etkileşim halinde olabilmesi ve karşılaştığı zorluklara rağmen işinde sebat edebilmesi olumlu güçlü dürtülere ve olumlu duygulanıma bağlıdır. Uçuş ve yer emniyetinin sağlanmasında havacılık sektörü çalışanlarının oynadığı kritik rolün anlaşılması açısından, özellikle pozitif örgütsel davranış alanı kapsamında

bireylerin ilgili davranışa yönelik eğilimini etkileyen motivasyonel güçlerin ve unsurların daha derin ve detaylı bir şekilde irdelenmesi gereklilik arz etmektedir. Bu nedenle örgütlerde emniyetle ilgili davranışların boyutlarını test etmek, havacılık sektörü çalışanlarının iş tutkunluklarını incelemek için gereklidir.

Sektörel bazda havacılık işletmelerinin sayısının artışına paralel olarak bu sektördeki istihdam sayısının da artışıyla, çalışanların emniyetli davranışlarını etkileyen faktörlerin nasıl belirleneceği, bu faktörler arası mekanizmanın işleyiş biçimi havacılık işletmeleri açısından güncel ve tartışmaya açık konulardır. Havacılık sektöründeki insan veya sistem faktöründen kaynaklı hataların azaltılması ve emniyet ihlallerinin önlenmesi, insana ve psikolojik duygularına verilen değer zemininde insan tarafından sistemlerin doğru bir şekilde oluşturulması, kullanılması ve yönetilmesi ile mümkündür. Bu maksatla çalışmamızda iş tutkunluğunun havacılık sektörü çalışanları tarafından sergilenen iki tür emniyet davranışını (emniyete uyum ve emniyete katılım) nasıl etkilediği, ampirik bir veri analizi yoluyla tartışma temelinde sunulmuştur.

Araştırma bulgularına göre uyumlu iş tutkunluğunun emniyetli davranış boyutlarından emniyete uyum üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Xu ve arkadaşları (2022) yaptıkları çalışmada uyumlu emniyet tutkusu ile pilotların emniyet davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki saptamışlardır. Söz konusu çalışmanın bulguları, bu araştırmadaki uyumlu tutkunluğun emniyetli davranış üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucunu dolaylı olarak destekleyici niteliktedir. Diğer yandan Chen (2021) yaptığı araştırmada, hava aracı bakım teknisyenlerinin takıntılı tutkunluklarının emniyete uyum ve emniyete katılım davranışlarını önemli ölçüde ve negatif yönde etkilediğini buna karşın uyumlu tutkunluğun her iki tür emniyet davranışını da önemli ölçüde pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Bu bulguların araştırmamızdaki uyumlu tutkunluğun emniyete uyum ve emniyete katılım üzerindeki pozitif etkisini dolaylı olarak desteklediği görülürken; takıntılı tutkunluğun emniyete uyum ve emniyete katılım üzerindeki negatif etkisini desteklemediği görülmektedir. Ali ve arkadaşları (2020) ise Vietnam'daki 49 imalat firmasında faaliyet gösteren 305 amir-çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada uyumlu emniyet tutkusunun emniyet davranışları (emniyete uyum ve emniyete katılım) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Yine bu bulgu çalışmamızda uyumlu tutkunluğun emniyetli davranış üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisini dolaylı olarak desteklemektedir.

Bununla birlikte yüksek düzeyde içsel motivasyonla (Gkorezis vd., 2021) ilişkilendirilen uyumlu iş tutkunluğu örgütsel yazında çeşitli araştırmalara konu olmuş, iş ve kariyer tatmini (Benitez vd., 2023; Cooper vd., 2001) ile görev performansını artırıcı etkisine karşın tükenmişlik (Birkeland ve Buch, 2015) üzerinde azaltıcı etkisi tespit edilmiştir. Öte yandan beklenilenin aksine iş tutkunluğu boyutlarından takıntılı tutkunluğun emniyete uyum üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Çalışanların temel motivasyon kaynağı olan iş tutkunluğunun boyutlarından olan takıntılı tutkunluğun ise görev performansı (Hao vd., 2017) ve işkoliklik (Mehmood vd., 2023) ile negatif yönlü bir ilişki bulunurken, çalışanların karşılaştıkları engeller ve zorluklar (Cabrita ve Duarte, 2023) üzerinde negatif ve anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu yapılan literatür taramalarında gözlenen diğer bulgulardır. İş tutkunluğu ile ilgili farklı sektörlerde yapılan

çalışmalara bakıldığında ise; Yang ve arkadaşları (2021) Çin’de sporcular arasında hangi tür tutkuların iyi performans sağladığını bilmek amacıyla spor antrenörlerinin tutkunluklarını inceledikleri çalışmada, uyumlu tutkunluğun sporcuların performansı üzerinde pozitif ve pozitif bir ilişkinin olduğunu, takıntılı tutkunluğun ise sporcuların performansı ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Çelik ve Coşar (2022) ise Türkiye’deki 18 vakıf üniversitesinden 406 akademisyen örneğinde yaptıkları araştırmada, uyumlu tutkunluğun sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde pozitif bir etki, takıntılı tutkunluğun sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde negatif bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırma bulguları incelendiğinde, iş tutkunluğu boyutlarından uyumlu tutkunluğun emniyete katılımı pozitif ve anlamlı etkilediği tespit edilmiştir. Öte yandan beklenenin aksine iş tutkunluğu boyutlarından takıntılı tutkunluğun emniyete katılım üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu ortaya konmuştur.

Araştırma sonuçlarından, uyumlu bir iş tutkusuna sahip havacılık sektörü çalışanlarının hem emniyete uyum hem de katılım davranışında bulunmaya istekli olacaklarını tahmin etmek olasıdır. Havacılık sektörü çalışanlarının hem işyeri hem de yaşamlarındaki diğer faaliyetleri arasında uyumlu bir denge algıladıklarında, işlerinin yaşamlarıyla iyi bir şekilde bütünleştiğini hissedecekleri değerlendirilmektedir. Bu nedenle, çalışanlar faaliyete ne zaman katılıp ne zaman katılmayacağına karar verebileceğinden davranışsal katılım ve devamlılık esnek olarak görülebilir. Bununla birlikte işlerini yapmaya istekli olduklarından gerektiğinde inisiyatif almaya da meyilli olacaklardır. Hedefleri ve değerleri benimseyen örgütler tarafından desteklenen bu çalışanlar amaçlara karşı tutkunluk duyarlar (Vallerand, 2008: 10). Sürdürülebilirliğin, modernizasyonun ve çok boyutluluğun etkileşim içinde olduğu havacılık sektöründe, bireyler arası bağlılık ve ekip çalışmasının kendini gösterdiği klan kültürünün çalışanlarda yüksek düzeyde iş tatmini yaratması uyumlu tutkunlukla ilişkilendirilebilir (Eryılmaz, 2019). Sonuç olarak uyumlu tutkunluğun havacılık sektörü açısından önemi bir kez daha ortaya konmaktadır.

Yüksek düzeyde takıntılı tutkunluğa sahip havacılık sektörü çalışanlarının emniyete katılım davranışında bulunma istekliliğinin azaldığı, buna karşın bu çalışanların beklentilerin ötesinde emniyete uyum faaliyetleri gerçekleştirmeye olumlu tepki verdikleri tespit edilmiştir. Psikolojik bir bakış açısıyla bu bulgu, havacılık sektörü çalışanlarının takıntılı tutkunluk yaşadıklarında, görevlerini yerine getirme ve başarıya zorunluluğu kaldıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle işleriyle meşgul olurlar ve tutkunlukları bireyi kontrol ettiği için kendi yolunda gitmelidir (Vallerand, 2008: 4). Psikolojik açıdan ele alındığında, takıntılı iş tutkunluğunun, iş dışı faaliyetlerle çatışma üzerinde güçlü bir etkiye sahip olması nedeniyle yüksek düzeyde takıntılı iş tutkunluğuna sahip bireylerin, işlerine ve organizasyonlarına daha güçlü bir şekilde bağlanması ve böylece çalışma ortamına daha yakın olması muhtemeldir. Bu nedenle, bu çalışanlar işyerinde psikolojik bağlılık aramaya ve örgütsel başarıyı teşvik etmeye bütünüyle dahil olmaya daha fazla motive olup, emniyete uyum davranışı sergilemeye güçlü ve pozitif bir eğilim gösterebilirler (Mas’ud vd., 2020: 86). Bununla birlikte güvenli bir atmosferde çalışan iş görenlerin, işlerini yaparken daha fazla özen göstermelerinin verimlilik ve performanslarını da olumlu etkileyeceği değerlendirilmektedir (Eryılmaz vd., 2019: 1865).

Çalışmanın bulguları doğrultusunda havacılık işletmelerine ve gelecekte araştırma yapacaklara teorik ve uygulamaya dönük şu öneriler sunulabilir:

- Emniyet prosedürlerine uyumu artırmak ve emniyet risklerini azaltmak için proaktif davranışları artırmaya yönelik uygulamalar belirlenmelidir. Kuruluşun genel emniyet performansını artırmak için bilgi paylaşımına ve diğerlerini emniyet konuları hakkında konuşmaya teşvik etmeye dayalı davranışsal emniyet eğitime ve iyileştirme gruplarında proaktif emniyet konularının tartışılmasına ihtiyaç vardır.
- En küçük bir hatanın bile telafisinin olamayacağı havacılık sektöründe çalışanların Bloom Taksonomisine göre emniyetli davranış hakkında eğitilerek üst düzey beceri kazandırılmalıdır. Bu sayede her türlü kötü senaryolara hazır olan sektör çalışanlarının minimum emniyetsiz davranış sergileyeceği ve hayatta kalma şansını arttıracığı, Chang ve Liao (2009: 1343) tarafından da önerilen benzer bir yaklaşımdır.
- Sektörde iş tutkunluğu profilleri çalışanların kariyer yolundaki tutkunluklarının gelişimini desteklemek ve sürdürmek için boylamsal bir tasarımla belirlenmelidir. Buna ek olarak iş ortamında iş tutkunluğunun üretken veya üretkenlik karşıtı iş davranışları, rol ötesi davranışlar, emniyetli davranış, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar gibi olumlu veya olumsuz davranışlarla ilişkisine odaklanılmasının çalışanların mevcut durumun görülmesi açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.
- Havacılık sektöründe pozisyon-iş yükü oranının her bir departmanda farklı olması nedeniyle özellikle uçuş faaliyetine doğrudan etkisi olan departmanlarda çalışanların (pilot, hava trafik kontrolörü, hava aracı bakım teknisyeni vb.) iş tutkunluğu düzeyleri ve emniyetli davranış algılarını ölçmek amacıyla farklı nicel tarama desenleri kullanılabilir.
- Havacılık çalışanlarının farklı tutkunluk eğilimlerine sebep olan psikolojik süreçleri, güdüleri, içsel ve dışsal faktörleri tespit etmek amacıyla alanında uzman kişiler ya da psikolojik danışmanlar tarafından optimal testlerin aralıklı zaman dilimlerinde yapılarak sonuçlar arasındaki farklılıklar ve benzerlikler ortaya konulabilir.
- Son olarak, örneklemimiz çoğunlukla erkek katılımcılardan oluştuğundan bu durum cinsiyet açısından önyargılı bir hüküm olarak düşünülebilir. Türkiye’de havacılık sektöründe çalışan kadınların oranı erkeklere nazaran çok düşük olduğundan emniyetli davranış ve iş tutkunlukları ile ilgili olguların sadece kadınlardan oluşan örneklem üzerinde nitel araştırma yöntemleri kullanılarak araştırılmasının ilgili alanyazına katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

Bu araştırmanın belirli sınırlılıkları vardır. Mevcut çalışmamızdaki araştırma evreni yalnızca havacılık sektörü çalışanlarından oluştuğundan farklı yönetim sistemi ve kültürün benimsendiği kuruluşlar arasında karşılaştırma yapılması dikkate değer bir konu olarak görülmektedir. Çalışmamızın kesitsel bir çalışma olması nedeniyle seçilen değişkenler arasındaki ilişkilerin farklı zaman ve koşullarda test edilmesine ihtiyaç vardır. Çünkü insanların psikolojik gelişim ve süreçleri nispeten karmaşık olduğundan, örgüt içinde de

büyük olasılıkla tek taraflı etkilerden ziyade karşılıklı etkileşimler olacaktır. Ayrıca, mevcut çalışmamız yüksek düzeyde homojenliğe sahip bir grup profesyonelden belirli bir zaman aralığında toplanan verileri içerdiğinden, boylamsal tasarım sonuçlarının genellenebilirliğini ve hipotezlerin öngörülen yönünü etkileyebilir.

KAYNAKÇA

- Ahn, J., Back, K.-J., & Lee, C.-K. (2019). A new dualistic approach to brand attitude: The role of passion among integrated resort customers. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 261-267.
- Ali, M., Aziz, S., Pham, T., Babalola, M., & Usman, M. (2020). A positive human health perspective on how spiritual leadership weaves its influence on employee safety performance: The role of harmonious safety passion. *Safety Science*, 131, 104923.
- Altunışık, R., Gegez, E., Koç, e, Yıldız, E., Yuksel, A., Sığrı, Ü., Boz, H., & Altunışık, R. (2022). Örnekleme ve Örnekleme Süreci. İçinde *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Yeni Perspektifler* (ss. 129-184). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Amarnani, R., Lajom, J., Restubog, S., & Capezio, A. (2020). Consumed by obsession: Career adaptability resources and the performance consequences of obsessive passion and harmonious passion for work. *Human Relations*, 73(6), 811-836.
- Astakhova, M., & Porter, G. (2015). Understanding the work passion–performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, 68(8), 1315-1346.
- Azrin, N., Holz, W. C., & Hake, D. (1963). Fixed-ratio punishment. *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*, 6(2), 141-148.
- Bélangier, C., & Ratelle, C. (2021). Passion in university: The role of the dualistic model of passion in explaining students' academic functioning. *Journal of Happiness Studies*, 22(5), 2031-2050.
- Benitez, M., Orgambidez, A., Cantero-Sánchez, F., & León-Pérez, J. (2023). Harmonious passion at work: Personal resource for coping with the negative relationship between burnout and intrinsic job satisfaction in service employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2), 1-10.
- Birkeland, I., & Buch, R. (2015). The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engagement and workaholism. *Motivation and Emotion*, 39(3), 392-408.
- Blau, P. (2017). *Exchange and Power in Social Life* (2nd Edition). Routledge.
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. İçinde *Personnel selection in organizations* (ss. 71-98).
- Burke, R., Astakhova, M., & Hang, H. (2015). Work passion through the lens of culture: Harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and China. *Journal of Business and Psychology*, 30(3), 457-471.
- Cabrita, C., & Duarte, A. (2023). Passionately demanding: Work passion's role in the relationship between work demands and affective well-being at work. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-12.
- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, C. (1993). A Theory of Performance. İçinde *Personnel Selection in Organizations*. (ss. 35-69).
- Chang, Y.-H., & Liao, M.-Y. (2009). The effect of aviation safety education on passenger cabin safety awareness. *Safety Science*, 47(10), 1337-1345.

- Chen, S.-C. (2021). A dualistic model of air technician safety behavior: Application of the reformulation of attitude theory. *Research in Transportation Business & Management*, 41, 1-8.
- Chi, C., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism Management*, 29(4), 624-636.
- Clarke, S. (2006). The relationship between safety climate and safety performance: A meta-analytic review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 315-327.
- Cooper, C., Argentero, P., & O'Driscoll, M. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. SAGE Publications, Inc.
- Coşar, B. (2022). Relationship of Passion for Work with Turkish Academics: A Qualitative Research. İçinde H. Kamışlı (Ed.), *Research in Social Sciences, Volume II* (ss. 150-168).
- Curran, P., West, S., & Finch, J. (1996). The Robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1(1), 16-29.
- Curran, T., Hill, A., Appleton, P., Vallerand, R., & Standage, M. (2015). The psychology of passion: A meta-analytical review of a decade of research on intrapersonal outcomes. *Motivation and Emotion*, 39(5), 631-655.
- Çelik, H., & Coşar, B. (2022). The mediating role of perceived organizational support in the impact of passion for work on sustainable competitive advantage. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 199-212.
- Damar, A., & Yastıkoğlu, S. (2021). Pozitif Örgütsel Davranışta Güncel Yaklaşımlar. İçinde Ü. Eryeşil (Ed.), *İşe angaje olma* (ss. 194-219). Eğitim Kitabevi. (Derelioğlu, 2022
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior SpringerLink*. New York: Plenum Press.
- DeJoy, D., Della, L., Vandenberg, R., & Wilson, M. (2010). Making work safer: Testing a model of social exchange and safety management. *Journal of Safety Research*, 41(2), 163-171.
- Derelioğlu, S. (2022). Lider-Üye Etkileşimi, Algılanan Kurumsal Destek ve Görev Performansı Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (49), 10-25. DOI: 10.52642/susbed.1110104
- DHMI. (2022). *Personel Durumu*. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü; Erişim tarihi. <https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/PersonelDurumu.aspx>. Erişim Tarihi: 12.07.2023
- Doll, W., Xia, W., & Torkzadeh, G. (1994). A confirmatory factor analysis of the end-user computing satisfaction instrument. *MIS Quarterly*, 18(4), 453-461.
- Donahue, E., Forest, J., Vallerand, R., Lemyre, P., Barrett, L., & Bergeron, É. (2012). Passion for work and emotional exhaustion: The mediating role of rumination and recovery. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 4(3), 341-368.
- Dubreuil, P., Forest, J., & Courcy, F. (2014). From strengths use to work performance: The role of harmonious passion, subjective vitality, and concentration. *The Journal of Positive Psychology*, 9(4), 335-349.

- Eryılmaz, İ., Dirik, D., & Odabaşoğlu, Ş. (2019). Güvenlik iklimi algısı ve iş performansı ilişkisinde genel öz yeterliliğin düzenleyici rolü: Helikopter teknisyenleri üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 1854-1870.
- Eryılmaz, İ. (2019). Örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkide sektörel değişkenlerin rolü: Kamu ve özel sektör havacılık çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of Aviation Research*, 1(1), 24-41.
- Forest, J., Mageau, G., Sarrazin, C., & Morin, E. (2011). "Work is my passion": The different affective, behavioural, and cognitive consequences of harmonious and obsessive passion toward work. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 27-40.
- Gkorezis, P., Mousailidis, G., Kostagiolas, P., & Kritsotakis, G. (2021). Harmonious work passion and work-related internet information seeking among nurses: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Nursing Management*, 29(8), 2534-2541.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Griffin, M., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347-358.
- Gülbahar, Y. (2023). Tutku kavramı ve ikili tutku modeli. İçinde B. Hırlak (Ed.), *Örgütsel Davranış Kavramlar ve Araştırmalar-I* (ss. 169-188). Gaziantep: Özgür Yayınları.
- Hao, P., He, W., & Long, L.-R. (2017). Why and when empowering leadership has different effects on employee work performance: The pivotal roles of passion for work and role breadth self-efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 1-16.
- Ho, V., Wong, S., & Lee, C. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.
- Hofmann, D., Jacobs, R., & Landy, F. (1995). High reliability process industries: Individual, micro, and macro organizational influences on safety performance. *Journal of Safety Research*, 26(3), 131-149.
- Houliort, N., Philippe, F., Vallerand, R., & Ménard, J. (2014). On passion and heavy work investment: Personal and organizational outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29(1), 25-45.
- Hu, L.-T., & Bentler, P. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Joussain, A. (1928). *Les passions humaines* (B. de P. Flammarion, Ed.).
- Juliani, R., & Purba, D. (2019). The mediating role of passion for work on the relationship between task significance and performance. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 27(3), 1945-1958.
- Kanbur, E. (2017). Pozitif Örgütsel Davranış. İçinde S. Polatçı & K. Özyer (Ed.), *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış—Beta Yayıncılık* (ss. 219-242). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Kelecek, S., & Aşçı, F. (2013). "Tutkunluk ölçeği"nin üniversite sporcuları için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Türkiye Klinikleri Journal of Sport Science*, 5(2), 80-85.

- Kline, R. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd bs). New York: Guildford Press.
- Kong, D., & Ho, V. (2018). The performance implication of obsessive work passion: Unpacking the moderating and mediating mechanisms from a conservation of resources perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 269-279.
- Laurence, D. (2005). Safety rules and regulations on mine sites – The problem and a solution. *Journal of Safety Research*, 36(1), 39-50.
- Lawton, R. (1998). Not working to rule: Understanding procedural violations at work. *Safety Science*, 28(2), 77-95.
- Mageau, G., Vallerand, R., Charest, J., Salvy, S.-J., Lacaille, N., Bouffard, T., & Koestner, R. (2009). On the development of harmonious and obsessive passion: The role of autonomy support, activity specialization, and identification with the activity. *Journal of Personality*, 77(3), 601-646.
- Malchelosse, K., Houlfort, N., Lavoie, C.-E., & Masson, R. (2023). The role of resilience and psychological needs satisfaction in the relationship between passion for work and work-life enrichment. *Current Psychology*, 1-17.
- Mas'ud, F., Yuniawan, A., Nugraheni, R., Idyarti, E., & Udin, U. (2020). The effect of obsessive work passion and affective commitment on employee performance. *Espacios*, 41(22), 79-89.
- Mehmood, K., Jabeen, F., Al Hammadi, K., Al Hammadi, A., Iftikhar, Y., & AlNahyan, M. T. (2023). Disentangling employees' passion and work-related outcomes through the lens of cross-cultural examination: A two-wave empirical study. *International Journal of Manpower*, 44(1), 37-57.
- Mullen, J. (2005). Testing a model of employee willingness to raise safety issues. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 37(4), 273-282.
- Nahrgang, J., Morgeson, F., & Hofmann, D. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71-94.
- Neal, A., & Griffin, M. (2004). Safety Climate and Safety at Work. İçinde *The psychology of workplace safety* (ss. 15-34). American Psychological Association.
- Neal, A., & Griffin, M. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946-953.
- Neal, A., & Griffin, M. (1997). *Perceptions of safety at work: Developing a model to link organizational safety climate and individual behavior*. 12th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology.
- Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34(1-3), 99-109.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill.
- Perrewé, P., Hochwarter, W., Ferris, G., Mcallister, C., & Harris, J. (2014). Developing a passion for work passion: Future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 145-150.

- Probst, T., & Brubaker, T. (2001). The effects of job insecurity on employee safety outcomes: Cross-sectional and longitudinal explorations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(2), 139-159.
- Reason, J. (1990). *Human Error* (1. bs). Cambridge University Press.
- Reason, J., Parker, D., & Lawton, R. (1998). Organizational controls and safety: The varieties of rule-related behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(4), 289-304.
- Ribot, T. (1907). *Essai Sur Les Passions*. Paris: Alcan.
- Salessi, S., Omar, A., & Vaamonde, J. (2017). Conceptual considerations of work passion. *Ciencias Psicológicas*, 11, 165-178.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23-74.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Swimberghe, K., Astakhova, M., & Wooldridge, B. (2014). A new dualistic approach to brand passion: Harmonious and obsessive. *Journal of Business Research*, 67(12), 2657-2665.
- Trépanier, S., Fernet, C., Austin, S., Forest, J., & Vallerand, R. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement: Does passion underlie these differential relationships? *Motivation and Emotion*, 38(3), 353-366.
- Tu, Y., Hao, X., Rosak-Szyrocka, J., Vasa, L., & Zhao, X. (2023). Obsessive passion, opportunity recognition, and entrepreneurial performance: The dual moderating effect of the fear of failure. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-14.
- TÜİK. (2022). *Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları*. TÜİK. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Genclik-2022-49670>. Erişim Tarihi: 11.07.2023
- TÜİK. (2023). *Yükseköğretim İstihdam Göstergeleri*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yuksekogretim-Istihdam-Gostergeleri-2022-49600>. Erişim Tarihi: 15.07.2023
- Vallerand, R. (2008). On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living. *Canadian Psychology / Psychologie Canadienne*, 49(1), 1-13.
- Vallerand, R. (Ed.). (2015). *The Psychology of Passion: A Dualistic Model*. Oxford University Press.
- Vallerand, R. (2016). The dualistic model of passion: Theory, research, and implications for the field of education. İçinde W. Liu, J. Wang, & R. Ryan (Ed.), *Building Autonomous Learners: Perspectives from Research and Practice using Self-Determination Theory* (ss. 31-58). Springer.
- Vallerand, R., Blanchard, C., Mageau, G., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756-767.
- Vallerand, R., Chichekian, T., & Paquette, V. (2020). Passion in Education- Theory, Research, and Applications. İçinde G. Liem & D. McInerney (Ed.), *Promoting*

Motivation and Learning in Contexts: Sociocultural Perspectives on Educational Interventions (ss. 115-141). Charlotte: Information Age Publishing Inc.,.

- Vallerand, R., Houliort, N., & Forest, J. (2014). Passion for work: Determinants and outcomes. *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, 85-108.
- Vallerand, R., Paquet, Y., Philippe, F., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work in burnout: A process model. *Journal of Personality*, 78(1), 289-312.
- Vallerand, R., Salvy, S., Mageau, G., Elliot, A., Denis, P., Grouzet, F., & Blanchard, C. (2007). On the role of passion in performance. *Journal of Personality*, 75(3), 505-534.
- Vallerand, R., & Verner-Filion, J. (2013). Making people's life most worth living: On the importance of passion for positive psychology. *Terapia Psicológica*, 31(1), 35-48.
- Wang, L., Cao, Q., & Zhou, L. (2018). Research on the influencing factors in coal mine production safety based on the combination of DEMATEL and ISM. *Safety Science*, 103, 51-61.
- Wu, Y., Xu, Q., Jiang, J., Li, Y., Ji, M., & You, X. (2023). The influence of safety-specific transformational leadership on safety behavior among Chinese airline pilots: The role of harmonious safety passion and organizational identification -. *Safety Science*, 166, 1-36.
- Xu, Q., Wu, Y., Wang, M., Liu, B., Jiang, J., You, X., & Ji, M. (2022). The relationship between sense of calling and safety behavior among airline pilots: The role of harmonious safety passion and safety climate. *Safety Science*, 150, 1-10.
- Yang, X., Zhang, B., Wang, L., Cao, L., & Tong, R. (2021). Exploring the relationships between safety compliance, safety participation and safety outcomes: Considering the moderating role of job burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 1-13.
- Yılmaz, H. (2020). *Örgütsel sosyalleşmenin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığın aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Mustafa Kemal Üniversitesi.



Bu eser [Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.



Lider-Üye Etkileşimi ve Algılanan İş Yükünün Çalışan Performansına Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma

Mehmet ERGEÇ¹

Ebru AYKAN²

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.1334148
Gönderi Tarihi: 28.07.2023	Kabul Tarihi: 21.08.2023
	Online Yayın Tarihi: 30.08.2023

Öz

Havacılık alanında hava araçlarının sahip olduğu teknolojiler kadar onların bakım ve uçuşa elverişlilikleri de önemlidir. Uçuşa elverişlilik hava aracı bakım personeli tarafından doğru ve zamanında yapılan bakım ve onarımlarla sağlanmaktadır. Bakım ve onarımların kalitesi ise hava aracı bakım personellerinin iş performansı ile doğrudan ilgilidir. Bu çalışmada havacılık sektöründe çalışanların iş performansları üzerinde lider-üye etkileşimi ve algılanan iş yükünün etkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda Isparta ilinde kamu ve özel sektörde çalışan 251 hava aracı bakım personeline araştırma sorularını içeren anket uygulanmıştır. Katılımcılardan toplanan verilere SPSS ve JAMOVI istatistiksel analiz programları aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre iş performansı ile lider-üye etkileşimi ve algılanan iş yükü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Ayrıca iş performansı üzerinde hem lider-üye etkileşimi, hem de algılanan iş yükünün yordayıcı etkileri tespit edilmiştir. Ancak araştırma da algılanan iş yükünün iş performansını üzerindeki olumlu etkisinin sebebinin katılımcıların yüksek gelirli iş garantisi ya da lider-üye arasındaki sosyal mübadele sonucu ortaya çıkmış olabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan İş Yükü, Çalışan Performansı, lider-üye etkileşimi, Havacılık Sektörü.

JEL Sınıflandırma: M10, M12, M19.

The Effect of Leader-Member Interaction and Perceived Workload on Employee Performance: A Study in The Aviation Industry

Abstract

In aviation, their maintenance and airworthiness are as important as the technologies of aircraft. Airworthiness is ensured by correct and timely maintenance and repairs by aircraft maintenance personnel. The quality of maintenance and repairs is directly related to the job performance of aircraft maintenance personnel. In this study, the effect of leader-member interaction and perceived workload on the work performance of employees in the aviation industry was investigated. In this context, a questionnaire containing research questions was applied to 251 aircraft maintenance personnel working in the public and private sectors in Isparta. Confirmatory factor analysis, correlation, and regression analysis were performed on the data collected from the participants using SPSS and JAMOVI statistical analysis programs. According to the findings of the research, there is a significant and positive relationship between job performance, leader-member interaction, and perceived workload. In addition, the predictive effects of both leader-member interaction and perceived workload on job performance were determined. However, in the research, the reason for the positive effect of the perceived workload on job performance may have emerged as a result of the high-income job guarantee of the participants or the social exchange between the leader and the member.

Key Words: Perceived Workload, Employee Performance, Leader-Member Interaction, Aviation Industry.

JEL Classification: M10, M12, M19.

¹ Doktora Öğrencisi, Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Bölümü mehmetergec8638@gmail.com

² Prof. Dr., Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Bölümü ebruaykan@kayseri.edu.tr

GİRİŞ

Küreselleşme ve gelişen teknolojilerle birlikte değişen çevre şartlarına daha hızlı uyum sağlayabilmek ve örgütsel performansı artırabilmek için örgüt yapıları ve iş yapış şekillerinde önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişimlerin en önemlilerinden bir tanesi de örgüt içerisinde yönetici ve iş gören arasındaki ilişkiyi konu alan lider-üye etkileşimi (LÜE) konusundaki değişimdir. Küresel rekabetin artması, iş görenlerin artık sadece ekonomik tatminle ilgilenmeyişleri, gelişen ulaşım ve iletişim teknolojileri gibi unsurlar örgütlerde LÜE'nin evrilmesi ve geliştirilmesi gerekliliğine sebep olmaktadır. Bu kapsamda artık yeni nesil yöneticiler emir ver, kenara çekil ve bekle uygulanması yerine sürekli etkileşim içinde, kontrol ve güveni hissettirecek şekilde, ulaşılabilir, diyalog kurulabilir, danışılabilir, daha uyumlu ve aktif bir davranış tarzını benimser şekilde dönüşmeye başlamışlardır.

Literatür incelendiğinde pek çok lider tanımı görülmekle birlikte; liderliğin, hedef grupla etkileşime geçme, yapıyı harekete geçirme, grup üyelerinin etkinliklerini artırabilmek için düzenlemeler yapma, yönlendirme, planlama, grubun performansını değerlendirme ve grup içerisinde olumlu bir hava yakalama süreci (Bass, 1990) olarak ifade edildiği görülmektedir. Bu kapsamda lider ile örgüt üyeleri arasında bir ilişkinin doğması kaçınılmazdır. Normal şartlar altında liderin tüm örgüt üyelerine karşı eşit davranması beklenirken Lider-üye etkileşimi teorisine (Dansereau vd., 1975: 76) göre bu durum tamamen eşit bir şekilde gelişmemektedir (Liden ve Maslyn, 1998: 43). LÜE teorisi ile ilgili çalışmalara bakıldığında liderlerin kendilerine bağlı olan üyelerle daha yakından ve yüksek nitelikli etkileşimde buldukları, diğerleriyle ise sadece iş ilişkisi çerçevesinde ilişki kurdukları görülmektedir. Bu durum iş görenlerin iş performansı, örgütsel bağlılığı, iş tatmini, iş gücü devir hızı gibi pek çok konu üzerinde etkili olabilmektedir (Özutku, Veysel ve Cevrioglu, 2008: 198).

LÜE konusunda literatür incelendiğinde, Rol kuramı (Biddle, 2013) ve Sosyal Mübadele kuramından (Homans, 1958) açıkça etkilendiği görülmektedir. Sosyal mübadele kuramı, karşılıklı olarak ortaya çıkan bir ilişkide tarafların birbirlerine birtakım iyilikler yapması ve karşılıklı fayda olarak tanımlanabilir (Gürbüz 2006). Bu kurama göre, iyilik yapan taraflardan birisi karşı taraftan bu iyiliği karşılığında bir fayda beklentisi içine girmesidir. Bu beklenti kuramının anahtar kelimesi olan “karşılıklılık” kavramının ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Eryılmaz, Dirik ve Altın Gülova, 2017). Hali hazırda mübadele kelimesinin sözlük anlamı da karşılıklı değiş-tokuş olarak bilinmektedir. Lider ve üye arasında etkileşimin karşılıklı olduğu işletmelerde üyenin terfisi, takdiri, eğitimi ve iletişimi gibi performansına doğrudan etki eden pek çok konuda sağlıklı bir süreç yürütülmektedir. Bu durum çalışanların performansı üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir (Aykan ve Sönmez, 2014).

Bir örgütün çalışanlarının gösterdiği yüksek iş performansı örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracaktır (Polatçı, Sobacı ve Kaban, 2020). İş performansının oluşumunda iş görenlerin bireysel yetenekleri, yeteneklerini sergileme istekleri, kurumun çalışan performansını artırmak için uyguladığı politikalar doğrultusunda oluşturulan çalışma koşulları, işyerindeki fiziksel ortam ve çevresel şartlar etkili olmaktadır (Bingöl, 2014). İş performansı; görev ve bağlamsal performans olarak ikiye ayrılmaktadır. Görev performansı; iş yerinde teknik faaliyetlerin yerine getirilmesi, bu faaliyetler kapsamında ihtiyaç duyulan

işlerin yapılması ve iş gören yeteneklerini kapsamaktadır. Ayrıca teknik konular ve iş görenlerin uzmanlık alanları da görev performansının ilgi alanındadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009). Öte yandan bağlamsal performans ise; iş görenlerin görev yapma konusunda hevesli davranmaları, daha fazla çalışma konusunda gönüllü olmaları, iş birliği ve takım çalışması gibi konulara daha yatkın olmaları ve işletme içi kurallara uymaları şeklinde ifade edilmektedir. Bağlamsal performansta iş birliği ile takım başarısı hedeflenmektedir (Yürür ve Ünlü, 2011: 185).

Çelik ve Çıra'ya (2013) göre iş performansını etkileyen bir diğer unsur olan algılanan iş yükü ise çalışanların işleri ile uyumunun bozulmasına sebep olan psikolojik ve fiziksel bir zorlanmadır. Çalışanın iş yeri şartlarının işin verimli bir şekilde yapılabilmesine uygun olmaması, kullanılan araç-gereçlerin işin gereklerine uymaması, işin çalışanın yetenekleri ile uyumsuzluğu ve daha birçok sebep çalışanın işine karşı hissettiği iş yükü algısını etkilemektedir. İşyerindeki fiziksel şartlar, makine ve üretim araçlarının yerleşim sorunları, mesai saatleri, dinlenme süreleri iş yükü dağılımı gibi konularda iş yükü algısını etkileyerek verimsizliğe sebep olabilmektedir (Ekinci ve Can, 2018). Çalışanın performansını olumsuz yönde etkileyen ve çalışanın iş ortamından kaynaklanan bu negatif yönlü baskılara iş yükü denilmektedir (Becker vd., 1995). Ayrıca iş yükü psikolojik açıdan çalışanın zorlanma düzeyini gösterirken, nicelik olarak da belli bir zaman diliminde iş görenden beklenen iş miktarını ifade etmektedir (Cole vd., 2004).

Yapılan literatür incelemesi ve teorik gerekçelendirmeler doğrultusunda mevcut araştırmanın amacı; havacılık sektöründe LÜE ve algılanan iş yükünün çalışan performansı üzerindeki etkisini ölçmektir. Araştırmada elde edilen sonuçlarla havacılık sektöründe çalışan performansına ilişkin bulgular sektör profesyonelleri ile paylaşılarak iş görenlerin performansıyla birlikte topyekûn sektörün performansının nasıl artırılacağına ilişkin öneriler ortaya konmuştur.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Lider-Üye Etkileşimi

Liderlik, takipçilerini örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda motive edebilme, yönlendirebilme, yönetebilme ve etkileyebilme yeteneğidir (House vd., 2004: 15). Lider, örgütün faydası için karar alabilen, amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için takipçilerini etkileyebilen, organize ederek örgütleyen ve harekete geçiren kişidir (Harmanacı, Doğan ve Demirtaş, 2021: 378). Üye/iş gören, örgütün en üst kademesinden en alt kademesine kendisine, verilen görevleri belirli bir ücret karşılığında, önceden belirlenen yetki ve sorumluluklar çerçevesinde, amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için sürekli yapan kişidir (Aşkun, 1972: 24-27).

Liderlerin örgüt içerisinde tutum ve davranışları iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu farklılaşmanın başlangıç noktası LÜE'nde ilişkinin hangi tarafın tavır ve davranışlarına göre şekilleneceğidir. Bu yaklaşımlardan ilki liderin tutum, davranış, karakter, kişilik özellikleri ve algılarından oluşan lider kaynaklı yaklaşımdır (Wang vd., 2005). Bu yaklaşıma göre lider, organizasyon içerisindeki birey ve grupların performanslarını esas alarak onlara karşı nasıl davranması gerektiğine karar vermektedir. İkinci yaklaşım ise, sosyal değişime konu olan

liderin çalışanlarla kaynak paylaşımını konu alan etkileşim odaklı yaklaşımdır (Oğuzhan, 2016). Bu yaklaşım ise liderden ve çalışandan kaynaklanan birçok değişkenden etkilenebilmektedir. Bunlardan bazıları karşılıklı güven, saygı, yazılı ya da sözlü formal ya da informal sözleşmeler ve liderin güç kaynakları şeklinde sıralanabilir (Gagnon ve Michael, 2004). Bu iki yaklaşımın da konuya lider ya da çalışan açısından tek taraflı bakması araştırmacıları konuyu lider ve üyenin birlikte incelendiği ve etkileşimin karşılıklı doğasına odaklanılması gerekliliğine itmiştir. Bu sebeple araştırmacılar konuyu LÜE şeklinde karşılıklı olarak incelemeye başlamışlardır.

LÜE, lider ve üye (yönetici ve iş gören) arasındaki sosyal etkileşimi temel alan karşılıklı ilişki üzerine kurulmuş ilişki temelli bir yaklaşımdır (Deluga, 1994). LÜE teorisi, karşılıklı etkileşim temelinde ortaya çıkan tutum ve davranışların incelendiği, bu karşılıklı ilişki sayesinde oluşan ortak kültür ve değer yaratan davranışların odak noktasını oluşturduğu bir yaklaşım şeklinde tanımlanmaktadır (Graen ve Scandura, 1987: 186). LÜE ile ilgili yazarlar, dört alt boyutun (etkileşim biçimi) varlığından söz etmektedirler. Bunlar; iş ya da görevle ilgili davranışlar (katkı), karşılıklı bağlılık (sadakat), davranışlar üzerinde değişiklik yaratabilme (etki) ve bu üç boyutun tamamlayıcısı konumunda olan kişinin liderinin mesleki bilgisine olan güveni ve saygısını ifade eden (mesleki saygı) şeklinde açıklanmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998: 45-49).

LÜE yaklaşımına göre lider ve üye arasındaki ilişki karşılıklı güven ve isteklerin tatmin seviyesine göre gelişir ve boyut kazanır. Üyelerin liderle olan ilişkisi yüksek ya da düşük nitelikte bir iş ilişkisi olarak ortaya çıkabilir (Graen ve Uhl-Bien, 1995: 220). Liderleriyle yüksek nitelikli iş ilişkisi ile etkileşimde olan üyelerin örgütsel bağlılıkları ve performansları daha yüksektir. Liderler ise bu astlarına karşı kaynak sağlama, sosyal destek verme ve ödül konusunda daha cömert davranmaktadırlar (Schriesheim vd., 2001: 526). Öte yandan liderleriyle düşük nitelikli iş ilişkisinde olan üyeler ise, iş sözleşmesinin kapsamının gerekleriyle sınırlı kalmakta, lidere ulaşma konusunda zorluk yaşamakta ve daha az örgütsel kaynağa sahip olmaktadır. Ayrıca lider üye etkileşiminde bilgi paylaşımı gibi karşılıklı etkileşim gerektiren konularda kısıtlanmakta iş gören tatminsizliği, azalan örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi gibi pek çok olumsuz durumun ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Maslyn ve Uhl-Bien'in yaptığı çalışmada lider ve üye arasındaki kaliteli etkileşimin performansı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla kaliteli ve yüksek düzeyde ilişkili bir LÜE'nin çalışan performansını ve örgütsel performansı olumlu yönde etkileyeceği düşünülebilir. Bu sebepten dolayı "H₁" hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H₁: Hava aracı bakım personelinin algıladığı lider-üye etkileşimi performans düzeylerini anlamlı ve pozitif yönde yordamaktadır.

1.2. Algılanan İş Yükü

Endüstri devriminden bu yana kitlesel üretime odaklanmasıyla birlikte iş görenlerden kapasitelerini zorlayan işler her zaman talep edilmiştir. Klasik yönetim anlayışında insanın bir maliyet unsuru olarak görülmesi daha az çalışandan daha fazla çıktı üretmesini beklemekle iş yükünün geçmişten günümüze iş yaşamında sürekliliğini koruyan bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Günümüzde insan hakları, azaltılan çalışma saatleri, artan

gelirler ve daha rahat çalışma ortamları sayesinde iş görenler geçmişe kıyasla daha fazla imkâna sahip olsalar da iş yükü konusu hala en büyük stres kaynaklarından biri olarak varlığını sürdürmektedir (Bliese ve Castro, 2000: 66-72). Küreselleşme ve gelişen iletişim ve ulaşım araçları dolayısıyla artan rekabet iş görenleri daha üretken olmaya zorlamakta, onları en kısa zamanda görev ve sorumluluklarının gereklerini eksiksiz yerine getirmeye zorlayarak iş yükü algılarını artırmaktadır. İş yerinde geçirilen zamana sığdırılmaya çalışılan iş miktarının artması algılanan iş yükünün de artmasına neden olmaktadır (Spector ve Jex, 1998).

Literatür incelendiğinde algılanan iş yükünün tanımının farklı şekillerde yapıldığı görülmektedir. Algılanan iş yükü, iş görenler tarafından iş yerindeki görevlerin ve rollerin zorlayıcılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu zorlayıcılık ise vardiya usulü çalışma şartları, fazladan mesai, iş sözleşmesi dışında görev beklentileri ve iş görenlerin kapasitesini aşan görev talepleri şeklinde sıralanabilmektedir (Greenhaus vd., 1989). Ayrıca iş yükü nitel ve nicel olacak şekilde iki farklı açıdan ele alınabilmektedir. Nitel iş yükü görevlerin zorluk derecesini ifade etmekle birlikte tamamlanamayacak kadar zor olmasını, nicel iş yükü ise çalışma saatlerinin fazla olmasını ifade etmenin yanı sıra belirlenen çalışma süresi içinde tamamlanamayacak kadar çok olmasını ifade etmektedir (Elloy ve Smith, 2003). Bu duruma karşı iş görenler tarafından oluşan farkındalığa ise algılanan iş yükü denmektedir.

İş görenler tarafından algılanan iş yükünü belirleyen özelliklerden bazıları; bilgi yükünün fazlalığı, zaman baskısı, teslim tarihleri, hafta sonları ya da mesai saatlerinden sonra çalışmayı gerektiren iş gerekleri ve yönetilmesi gereken iş gören sayısı şeklinde sıralanabilir (Wallace, 1999). Günümüz iş yaşamında hissedilen enflasyonist ekonomik gerekçeler dolayısıyla iş görenlerin daha fazla kazanç sağlamaya çalışması sebebiyle özellikle özel sektörde iş görenlerin çalışma süreleri iş kanununa göre haftalık üst sınır olan 45 saate kadar çıkabilmektedir. Bu durumun iş görenlerin zaman-temelli çatışmalar yaşamaları sebebiyle aile ve sosyal yaşantılarını da etkilediği ortaya çıkmaktadır. İş görenlerin aile ve sosyal yaşamlarından zaman çalmalarına sebep olan fazla çalışma süreleri yine algılanan iş yükü olarak tespit edilmiştir (Torun ve Ercan, 2006). Ayrıca bu algılanan iş yükü duygu-temelli çatışmalara da sebep olmaktadır (Altaş, 2022). Wallace (1999) yaptığı çalışmada gereğinden yoğun ve fazla çalışma süreleri ve görev miktarının iş görenler üzerinde çeşitli fizyolojik ve psikolojik etkiler yarattığını tespit etmiştir. Bunlar yorgunluk, stres, gerginlik, dikkat dağınıklığı ve uykusuzluk gibi farklı şekillerde kendini gösterebilmektedir. Buraya kadar açıklanan gerekçeler doğrultusunda algılanan iş yükünün iş görenlerin performansı üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir.

1.3. Çalışan Performansı

Günümüzde örgütlerin etkin ve verimli olabilmesi ve bu verimliliğin ölçülebilmesi için performans değerlendirme uygulamaları kullanılmaktadır. Çünkü ölçülmeyen performans belirsizlik yaratmakta bu durumda işletmelerin karlılıklarını düşürmekte, kaynak kullanımını olumsuz yönde etkilemekte ve rekabet avantajlarını yitirmelerine sebep olabilmektedir. Bu sebeplerden dolayı performans oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Alan yazına bakıldığında zaman birçok araştırmacı tarafından performans konusunda pek çok farklı tanım yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları

şunlardır. Çalışan performansı iş görenlerin kendilerine tahsis edilen kaynaklarla belirlenen hedef ve amaçların ne kadarını yerine getirdiklerinin nitel ve nicel olarak ifadesidir (Doğan, 2018: 29). Çalışanların belirli bir süre içerisinde iş yerinde sergiledikleri tutum ve davranışlarla yapılan görevlerin çıktılarıdır (Açıkalın, 1999: 102). Çalışanların örgüt tarafından belirlenen hedef, amaç, misyon ve vizyon doğrultusunda sonuç üretme becerisidir (Monil ve Tahir, 2011). Örgüt içerisinde iş görene planlanan amaçlara ulaşma derecesidir. Doğru bir performans ölçümü ile elde edilen çıktı için yüksek-düşük, yeterli-yetersiz ya da iyi-kötü şeklinde performans değerlendirme ifadeleri kullanılabilir.

Günümüz iş dünyasında küreselleşmeyle birlikte artan rakip sayısı işletmelerin sahip oldukları teknolojiyle birlikte insan performansına titiz bir şekilde odaklanmalarını zorunlu kılmıştır (Uzuntarla, Ceyhan ve Fırat, 2017). Bu nedenle işletmelerde çalışan performansının örgüt açısından istenilen seviyede olabilmesi için kontrol edilmesi ve aynı zamanda yönetilmesi gerekmektedir. Performans yönetimiyle birlikte iş görenler daha bilinçli hale gelmekte, sorumluluk almaktan çekinmemekte ve kalite odaklı çalışarak daha etkin ve verimli olmaya çabalamaktadırlar (Bin ve Shmailan, 2018). Çalışanların işletmenin değer, ilke, amaç ve hedefleri ile bütünleşmesi sonucunda yüksek performanslı bir çalışma ekosistemi oluşacak ve işletme performansı da yükselecektir. Ayrıca iş görenlerin yüksek performans sergilemesini isteyen işletmelerde çalışanları için ekonomik, psikolojik ve sosyal motivasyon kaynakları yaratarak üstüne düşen sorumlulukları da yerine getirmelidir (Turunç, 2010: 252).

Çalışanların iş performanslarının işletmeden işletmeye farklılık gösterdiği bilinmektedir. Çünkü bazı işletmeler müşteri memnuniyeti, maliyet liderliği ya da verimliliği esas alırken bazı işletmeler ise karlılık, pazar payı ve kalite gibi kriterlere odaklanmaktadır. Bu durum işletmelerin rekabet avantajı elde etmek, pazar paylarını korumak ve ortalamanın üzerinde kar elde edebilmek için çalışanlarından yüksek performans beklemesine sebep olmaktadır (Landy ve Conte, 2010: 175). Öte yandan kişi-iş uyumunun sağlandığı işletmelerde de çalışan performansı doğal olarak yükselmektedir. İş görenler kendi yeteneklerine uygun işlerde çalıştıklarında hem kendilerini daha rahat hissetmekte hem de daha yüksek performans ortaya koyarak işletme için daha fazla toplam fayda yaratabilmektedirler (Polatçı, Sobacı ve Kaban, 2020).

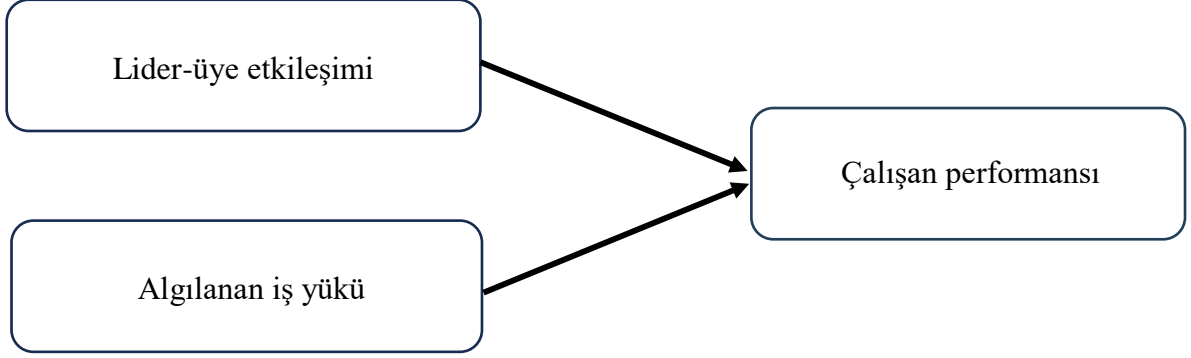
Çalışanların performanslarını etkileyen pek çok sebep vardır. Bunlar fiziksel şartlar, yönetimden kaynaklanan sebepler ve iş görenden kaynaklanan sebepler olacak şekilde sıralanabilir. Çalışanlar, verilen görevleri zamanında ve istenilen kalitede yerine getirdiklerinde yüksek performans aksi durumda ise düşük performans söz konusu olmaktadır (Bingöl, 2014). Çalışanların yönetici ya da amirleriyle olan ilişkileri ve kendilerine verilen görevler için sağlanan kaynak, imkân ve zaman konusunda algıladıkları iş yükünün çalışan performansı üzerinde bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu sebepten dolayı “H₂” hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H₂: *Hava aracı bakım personelinin algıladığı lider-üye etkileşimi ve iş yükünün çalışan performansı üzerinde etkisi vardır.*

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Hava aracı bakım personellerinin iş performansları üzerinde lider-üye etkileşimi ve algılanan iş yükünün etkisinin araştırıldığı ve değişkenlerin kavramsal çerçeve kısmında detaylı bir şekilde açıklandığı bu çalışmada, LÜE ve algılanan iş yükü bağımsız değişkenler olup çalışan performansı ise bağımlı değişkendir. Araştırmanın modeli ise aşağıdaki şekildedir.



Şekil 1. Lider-Üye Etkileşimi ve Algılanan İş Yükünün Çalışan Performansına Etkisi

2.2. Evren-Örneklem

Araştırmanın evreni Isparta ilinde kamu ve özel sektörde çalışan hava aracı bakım personellerini kapsamaktadır. Araştırmanın katılımcıları arasında askeri personel olan hava aracı bakım personelleri de olduğu için gizlilik kapsamında evrenin büyüklüğü açıklanmamıştır. Ancak örnekleme yöntemi olarak amaçlı ve kartopu örnekleme yöntemi kullanılarak havacılık sektöründe çalışan yeterli sayıda hava aracı bakım personeline ulaşılmaya çalışılmıştır. Amaçlı rastgele örnekleme tekniği ile belirlenen durumlarda daha zengin verilere ulaşabilmek ve araştırmanın inanılabilirliğini arttırabilmek amaçlanmaktadır (Flick, 2022). Kartopu ya da zincir örnekleme tekniğinin kullanılmasıyla da evreni oluşturan birimlere ulaşmanın zor olduğu ya da evren hakkında sahip olunan bilgilerin (bilgi derinliği ve büyüklük vb.) eksik olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Patton, 2005). Bu teknikte, evren içerisindeki kritik ve zengin veriye sahip kişilere ulaşılarak referans ile veri toplama süreci başlatılır (Creswell, 2017). Araştırmacı zincirleme şekilde sürdürdüğü araştırmada ihtiyaç duyulan veri doygunluğuna ulaşıldığı an veri toplama süreci tamamlanmış olur (Kerlinger & Lee, 1999). Zincir sayesinde ulaşılan kişilerin isimleri artık tekrarlanmaya başladığında zincir birleşmiş olur ve örneklem tamamlanır (Kothari, 2004). Bu yüzden örneklem büyüklüğü belirlenirken ulaşılabilen maksimum sayıya ulaşılabilmesi amaçlanarak belli bir sınır konulmamıştır. Çalışma için etik kurul onayı Kayseri Üniversitesi Etik Kurulu'ndan alınmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak cevaplamanın kolaylığı, internet ortamında paylaşım imkânı ve en sık kullanılan veri toplama aracı olması nedeniyle anket kullanılmıştır. Ayrıca anket çalışması yapılırken olasılığa dayalı olmayan örnekleme seçim tekniklerinden kartopu örnekleme ve amaçlı örnekleme seçim tekniği ile ulaşılabilecek azami sayıya ulaşılabilmesi amacıyla

katılımcılardan Isparta ilinde ulaşabildikleri sivil/asker tüm hava aracı bakım personellerine anketi ulaştırmaları istenmiştir. Çalışma da internet ortamında oluşturulan anket katılımcıların cep telefonlarına gönderilerek araştırma verileri 2023 yılı temmuz ayı boyunca toplanmıştır. Çalışmada toplam 258 anket formundan 251 tanesinin geçerli olduğu belirlenmiş ve analize tabi tutulmuştur.

Çalışmada yapılan literatür incelemesi sonucunda, LÜE ve algılanan iş yükünün çalışan performansına etkisini ölçebilmek maksadıyla üç farklı ölçeğe ihtiyaç duyulmuştur. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği: Bu çalışmada LÜE’ni ölçmek için Liden ve Maslyn (1998)’in Türkçe geçerliliği Erdoğan vd., (2006) tarafından yapılan ölçeği kullanılmıştır. Liden ve Maslyn’ın (1998) ölçeğinin Türk örneklem üzerinde kullanıldığı araştırmalarda $\alpha = ,92$ (Liden vd., 2006) ve $\alpha = ,94$ (Erdoğan vd., 2006) gibi daha yüksek güvenilirlik değerlerinin elde edildiğinin tespit edilmiş olması da ayrıca ölçek seçiminde etkili olmuştur. Bu ölçeğin katkı, sadakat, etki ve mesleki saygı olmak üzere her biri üç madde içeren dört boyutu vardır. 5’li Likert ölçeği 1= “Kesinlikle Katılmıyorum” ve 5= “Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere kullanılmıştır. Orijinal ölçek için iç tutarlılık katsayıları her bir boyut için ayrı ayrı hesaplanmış ve etki, sadakat, katkı ve mesleki saygı için sırasıyla ,90; ,74; ,57 ve ,89 bulunmuştur. Türkçe versiyonu Aslan ve Özata (2009) tarafından geliştirilmiş ve iç tutarlılık katsayısı ,94’tür. Çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı,93’tür. Ölçek önceden Türkçe geçerleme çalışması yapıldığı ve farklı çalışmalarda kullanıldığı için değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktör, boyut ve yapılar üzerinde yer alıp almadığının test edilmesi amacıyla DFA yapıldı. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri şöyledir; $X^2/df:1,45$, RMSEA:0,043, SRMR:0,039, CFI:0,999, TLI:0,999, GFI:0,997. DFA sonuçlarına göre ölçüm aracı uyum iyiliği değerlerin uygun olduğu görülmüştür (Şimşek, 2007; Çelik ve Yılmaz, 2013).

Algılanan İş Yükü Ölçeği: Çalışanların algılanan iş yükünü ölçmek için Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen Nicel İş Yükü Envanteri Ölçeği (QWI) kullanılmıştır. Bu ölçek, katılımcıların iş yükü algısını ölçmeyi amaçlayan ve yapılan işlerin yoğunluğunun zaman sıklığı üzerinden değerlendirilebilmesine olanak sağlayan “her zaman ve hiçbir zaman” ifadeleri sorulara eklenerek beş soru yeniden düzenlenmiştir. 5’li Likert ölçeği 1= “Kesinlikle Katılmıyorum” ve 5= “Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere kullanılmıştır. Beş madde, çalışanın iş yükünün hiçbir zamandan her zamana olacak şekilde hissettiği iş yükü algısını ölçmeyi amaçlamaktadır. Daha yüksek puanlar, daha yüksek iş yükünü göstermektedir. Bu ölçeğin Keser (2006) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılmıştır. Keser’in araştırmasına göre ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ,70’tir. Bu çalışmada iç tutarlılık katsayısı ,85 olarak hesaplanmıştır. Ölçek önceden Türkçe geçerleme çalışması yapıldığı ve farklı çalışmalarda kullanıldığı için değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktör, boyut ve yapılar üzerinde yer alıp almadığının test edilmesi amacıyla DFA yapıldı. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre uyum iyiliği değerleri şöyledir; $X^2/df:1,67$, RMSEA:0,052, SRMR:0,015, CFI:0,995, TLI:0,987, GFI:0,985.

İş Performansı Ölçeği: 1999 yılında Goodman ve Svyantek tarafından geliştirilen görev performansı ölçeği ve 2007 yılında Jawahar ve Carr tarafından geliştirilen bağlamsal performans ölçeğinin birlikte kullanılmasıyla oluşturulan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçeğin Bağcı (2014) tarafından Türkçe geçerlemesi

yapılmıştır. 5'li Likert ölçeği 1= “Kesinlikle Katılmıyorum” ve 5= “Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere kullanılmıştır. Şahin (2018) tarafından yapılan çalışmada iş performansı ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı ,91 çıkmıştır. Ölçeğin alt boyutunda yer alan görev performansı ve bağlamsal performansın Cronbach alfa katsayıları ayrı ayrı ,91 bulunmuştur. Bu çalışmada ise iç tutarlılık katsayısı ,94 olarak hesaplanmıştır. Ölçek önceden Türkçe geçerleme çalışması yapıldığı ve farklı çalışmalarda kullanıldığı için değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktör, boyut ve yapılar üzerinde yer alıp almadığının test edilmesi amacıyla DFA yapıldı. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri şöyledir; $X^2/df:3,01$, RMSEA:0,089, SRMR:0,044, CFI:0,935, TLI:0,919, GFI:0,906.

2.4. Verilerin Analizi

Toplanan verilerin korelasyon ve regresyon analizleri SPSS ve JAMOVI paket programları kullanılarak yapılmıştır. Ölçek yapısını analiz etmek için tanımlayıcı istatistiklere ek olarak güvenilirlik analizi ve uyum indekslerine de belirtilen analiz programları aracılığıyla bakılmıştır. Ayrıca katılımcılardan herhangi bir kişisel kimlik bilgisi talep edilmemiştir.

3. BULGULAR

Hava aracı bakım personelleri üzerinde yapılan araştırmanın bulgularına dair detaylı bilgiler bu bölümde açıklanmıştır.

Tablo 1. Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri

Özellik	Seçenek	Frekans	Yüzde
Yaşınız	20-30	37	14,8
	30-40	160	63,7
	40-50	49	19,5
	50 ve üstü	5	2
Cinsiyet	Erkek	246	98
	Kadın	5	2
Eğitim Durumu	Lise	9	3,6
	Yüksekokul	42	16,7
	Üniversite	179	71,3
	Yüksek Lisans	16	6,4
	Doktora	6	2,4
En son atandığınız görev yerinizdeki çalışma süreniz?	1-3 yıl	142	56,5
	4-6 yıl	76	30,3
	7-9 yıl	15	6
	10 ve üstü yıl	18	7,2
Toplam çalışma süreniz?	1-10 yıl	38	15,2
	11-20 yıl	135	53,7
	21-30 yıl	77	30,7
	30 ve üstü yıl	1	0,4
Genel olarak iş performansınızı 10 üzerinden değerlendiriniz.	1-2	0	0
	3-4	1	0,4
	5-6	6	2,4
	7-8	144	57,4
	9-10	100	39,8

Çalışmanın katılımcılarının cinsiyet yaş ve eğitim durumu gibi konularda örnekleme nasıl temsil edildiklerini ölçmek amacıyla demografik verilere ihtiyaç duyulmuştur. Demografik

verileri incelendiğinde ise hava aracı bakım personellerinin %64'lük kısmının 30-40 yaş aralığında olduğu, %98'lik kısmın ise 50 yaş altında olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %88'lik kısmın yükseköğretim ve üniversite mezunu olduğu ve bu alanda çalışan iş görenlerin oldukça eğitilmiş bir grup olduğu göze çarpmaktadır. Cinsiyet tarafı ele alındığında ise katılımcıların %98'inin erkek olduğu ve bu sektörün erkekler tarafından domine edilen bir alan olduğu açıkça görülmektedir. Katılımcıların en son çalışmakta oldukları iş yeri verisine bakıldığında 1-3 yıl %56, 4-6 yıllık çalışma süresi %30 civarında çıkmıştır. Bu durum katılımcıların çoğunluğunun son çalışma yerinde 1-6 yıl arası görev yaptığını ortaya çıkarmıştır. Toplam çalışma süresi verilerine bakıldığı zaman 1-10 yıllık kısım %15, 11-20 yıllık kısım yaklaşık %54 ve 21-30 yıllık kısım ise yaklaşık %31 olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca çalışmada öz-beğenirlik konusunda katılımcıların kendilerini değerlendirmeleri istenmiş ve %97 civarında katılımcıların kendi performanslarını en üst grupta değerlendirildiği görülmüştür.

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler, ölçek ortalamaları, standart sapmalar ve iç tutarlılık katsayıları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Korelasyon Analizi

Değişkenler (N=251)	Ort.	S	1	2	3	4	5	6	7
1.Lider-Üye Etkileşimi	3,19	,827	(,932)						
1.1.LÜE (Etki)	2,96	1,00	,883**	(,905)					
1.2.LÜE (Sadakat)	3,19	,992	,874**	,723**	(,880)				
1.3.LÜE (Katkı)	3,41	,910	,802**	,578**	,597**	(,745)			
1.4.LÜE (Mslk.Saygı)	3,21	,956	,865**	,708**	,659**	,597**	(,892)		
2.Algılanan İş Yükü	3,42	,556	-,010	-,045	,041	-,026	-,006	(,802)	
3.İş Performansı	4,09	,617	,281**	,168**	,220**	,356**	,230**	,347**	(,938)

**p<0,01, * p<0,05, Parantez içi değerler iç tutarlılık katsayılarıdır.

Korelasyon analizi bulgularına bakıldığında, LÜE ve alt boyutları (etki, sadakat, katkı ve mesleki saygı) ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Algılanan iş yükü ile iş performansı arasında literatürdeki pek çok çalışmanın (Çelik ve Çıra, 2013; Bulut ve Ataay, 2017) aksine araştırmada pozitif yönlü bir ilişki varlığı tespit edilmiştir. Araştırma hipotezleri bağlamında değerlendirildiğinde ise LÜE ile iş performansı (r=0,281, p<0,01) ve algılanan iş yükü ile iş performansı (r=0,347, p<0,01) arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişki vardır.

Korelasyon analizi bulgularından hareketle LÜE ve algılanan iş yükünün iş performansı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan regresyon modeli aşağıdaki şekilde kurulmuştur.

Tablo 3. Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	(p)	R	R2
İş Performansı	LÜE	0,285	5,017	0,000	21,386	0,000	0,281	0,079
	Algılanan iş yükü	0,353	6,169	0,000	31,314	0,000	0,449	0,202

Araştırmada öne sürülen hipotezleri test edebilmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu maksatla analizin birinci adımında iş performansı bağımlı değişken, LÜE bağımsız değişken olarak ele alınmış ve analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre Lider-üye etkileşiminin iş performansını anlamlı ve pozitif yönlü yordadığı ($\beta=,285$; $p<.01$), belirlilik katsayısının ise ($R^2=,079$) olduğu görülmektedir ($F=21,386$). Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın “H₁” hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezini test etmek amacıyla regresyon analizinde modele ikinci adımda algılanan iş yükü dâhil edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre algılanan iş yükünün iş performansını anlamlı ve pozitif yönlü yordadığı ($\beta=,353$; $p<.01$), belirlilik katsayısının ise ($R^2=,202$) olduğu görülmüştür ($F=31,314$). Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın “H₂” hipotezi desteklenmiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Hava aracı bakım personelleri ülkemizde kamu ve özel sektörde hava araçlarının uçuşa elverişliliğini sağlayan bakım ve uçuş faaliyetlerinin aksamadan devam edebilmesi için hava araçlarının planlı ve plansız bakım ve onarımlarını yapmakla birlikte uçuşa elverişliliklerini değerlendirebilmek için her türlü test ve tecrübe uçuşu faaliyetlerine de iştirak eden çalışanlardır. Bu sebeple güvenli ve emniyetli bir havacılık faaliyetinin icra edilebilmesi için hava araçlarının bakımları ile ilgili süreçlerin zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilmesi zorunludur (Uyar, 2013).

Havacılık işletmelerindeki bakım ve onarım faaliyetleri, yetkilendirilen havacılık kuruluşları ve üretici firmaların belirlediği prosedürler ve standartlar doğrultusunda yapılır. Hava aracı ve alt bileşen üretici firmaları ve yetki otoriteleri tarafından hazırlanan teknik dokümanlar, talimatlar ve yönergeler ile belirlenen çalışma koşulu gereklilikleri sektörün profesyonelleri içinde bir stres kaynağı ve ekstra iş yükü oluşturmaktadır (Eryılmaz, Dirik ve Odabaşoğlu, 2019). Günümüzde havacılık sektöründe yaşanan kaza kırım olaylarının neredeyse %80’i insan hatasından kaynaklanan faktörlere bağlanmaktadır (Shappell ve Wiegmann, 2000). Bu sebeple çalışmada iş görenlerin hata yapmasına sebep olan ve dolayısıyla iş performanslarını etkilediği düşünülen iki önemli faktör ele alınmıştır. Bu faktörler LÜE ve algılanan iş yüküdür.

Mevcut çalışmada havacılık profesyonellerinin iş performansları ile lider-üye etkileşimleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. LÜE’nin alt boyutları (etki, sadakat, katkı ve mesleki saygı) ile iş performansı arasında da literatürdeki farklı meslek grupları üzerinde yapılan (Cerit, 2012; Tekin, 2018; Özer, 2019; Uludağ, 2019; Biçer, 2021; Derelioğlu ve Çapraz, 2022) çalışmalarla paralel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca literatürde farklı sektörlerde yapılan pek çok çalışmada (Çelik ve Çıra, 2013; Bulut ve Ataay, 2017; Adıgüzel ve Küçükoglu, 2020) algılanan iş yükü ile iş performansı arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki varlığı söz konusu iken Töngür (2016) tarafından yapılan çalışma ile benzer şekilde bu çalışmada da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Algılanan iş yükü ile iş performansı arasındaki bu ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olması çalışmanın yapıldığı havacılık sektöründeki iş görenlerin maddi anlamda diğer sektörlere göre gelirlerinin daha yüksek olması nedeniyle işlerini kaybetmek istemedikleri için algılanan iş yükünün negatif etkilerini

göz ardı etmeleri sebebiyle ortaya çıkmış olabileceği değerlendirilmektedir. Bu duruma sebep olan asıl etkenin ne olduğunun tespit edilebilmesi için de gelecekte hava aracı bakım personelinin işe gömülmüşlükleri gibi konuların ele alındığı çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmanın sonuçlarına göre sektördeki yöneticilerin lider-üye etkileşimi konusuna dikkat etmeleri, iş görenleri ile olan etkileşimi artırmaları ve iletişimi sağlıklı bir zemine oturtmalarının hava aracı bakım personellerinin iş performansını artıracakları öngörülmektedir. Bu etkileşimin geliştirilmesi iş görenlerin kendilerini örgütleri için daha değerli hissetmelerine katkı sağlayacak ve iş performanslarını olumlu yönde etkileyecektir.

Mevcut çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Katılımcıların araştırmada doğru ve güvenilir bilgiler verdikleri varsayılmasına rağmen, yanlış veya eksik bilgi vermeleri de olasıdır. Aslında bu durum, bireysel algılara dayalı her ampirik çalışmanın ortak sorunudur. Bu sınırlılık çalışmanın başında öngörüldüğü için veri toplama yöntemi bu riski ortadan kaldıracak veya en azından en aza indirecek şekilde tasarlanmıştır.

Veri toplama sürecinde, araştırmanın katılımcılarına yanıtlarının gizliliği konusunda güvence verilmiştir. Bu şartlar altında örgütleri hakkında ve algıları ile ilgili daha doğru bilgiler vermeleri beklenmektedir. Araştırmada evreni temsilen seçilen örnekleme bağı olarak, çalışma yalnızca hava aracı bakım personellerinin iş performanslarının çalışanların öz-algılarına göre değerlendirilmiş olmasıdır. Bu durumun hava aracı bakım personellerinin iş performanslarının yöneticileri ya da pilotlar, kabin ekibi, yer destek ekibi ve uçuş hattı hizmetleri personelleri gibi sektörün diğer paydaşları tarafından değerlendirilmesi halinde farklı olabileceği düşünülmektedir. Bu sebepten dolayı gelecek çalışmalarda hava aracı bakım personellerinin öz-algıları yerine sektörün diğer paydaşlarının algılarının incelenmesi de uygun olabilir. Ayrıca veriler sadece bir şehirdeki hava aracı bakım personellerinden toplandığı için o şehirdeki havacılık faaliyetlerinin yoğunluğu dikkate alınmalı İstanbul, Ankara ve Antalya gibi daha yoğun havacılık faaliyetlerinin olduğu şehirlerle Hakkâri, Kütahya ya da Uşak gibi neredeyse yoğunluğun sıfıra yakın olduğu şehirlerde farklı sonuçlar olabileceğinden hareketle örneklemin geniş kapsamlı olması farklı araştırma sonuçlarını ortaya çıkarabilecektir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1999). *İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Adıgüzel, Z. ve Küçüköğlü, İ. (2020). Çalışma ortamında algılanan iş stresinin iş görenler üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Altaş, S. S. (2022). Ağır iş yükü, iş-aile çatışması ve yönetici desteği arasındaki ilişkiler: Otomotiv sektörü üzerine bir araştırma. *Journal of Life Economics*, 9(1), 41-51.
- Aşkun, İ. C. (1972). İşgören morali. *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi*, 13(2), 1-45.
- Aykan, E. ve Sönmez, E. (2014). Mediating role of perceived organizational justice between internal marketing practices and employee task and contextual performance: A shopping center implication. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, (2), 1-15.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Becker, A. B., Warm, J. S., Dember, W. N. ve Hancock, P. A. (1995). Effects of jet engine noise and performance feedback on perceived workload in a monitoring task. *The International Journal of Aviation Psychology*, 5(1), 49-62.
- Biçer, M. (2021). Örgütsel sadakat ve lider-üye etkileşiminin çalışanların bireysel iş performansları üzerindeki etkileri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 1518-1538.
- Biddle, B. J. (2013). *Role theory: Expectations, identities, and behaviors*. Academic Press.
- Bin, A. S. ve Shmailan, A. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
- Bingöl, D. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Cilt 9)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bliese, P. D. ve Castro, C. A. (2000). Role clarity, work overload and organizational support: Multilevel evidence of the importance of support. *Work & Stress*, 14(1), 65-73.
- Bulut, U. ve Ataay, A. (2017). Çağrı merkezlerinde çalışan performansını etkileyen faktörler: bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 1-16.
- Cerit, Y. (2012). Lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(28), 33-46.
- Cole, D., Panchanadeswaran, S. ve Daining, C. (2004). Predictors of job satisfaction of licensed social workers: perceived efficacy as a mediator of the relationship between workload and job satisfaction. *Journal of Social Service Research*, 31(1), 1-12.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. New York: Sage.
- Çelik, H. E. Ve Yılmaz, V. (2013). *Lisrel 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Dansereau Jr, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- Derelioğlu, S. ve Çapraz B. (2022). Politik yeti'nin performansa etkisinde algılanan desteğin düzenleyici rolü. *İzmir İktisat Dergisi*. 37(2). 406-427.
- Doğan, H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Ekinci, E. B. M. ve Can, G. F. (2018). Algılanan iş yükü ve çalışma duruşları dikkate alınarak operatörlerin ergonomik risk düzeylerinin çok kriterli karar verme yaklaşımı ile değerlendirilmesi. *Ergonomi*, 1(2), 77-91.
- Elloy, D. F. ve Smith, C. R. (2003). Patterns of stress, work-family conflict, role conflict, role ambiguity and overload among dual-career and single-career couples: An Australian study. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 10(1), 55-66.
- Erdogan, B. ve Liden, R. C. (2006). Collectivism as a moderator of responses to organizational justice: implications for leader-member exchange and ingratiation. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(1), 1-17.
- Eryılmaz, İ., Dirik, D. ve Altın Gülova, A. (2017). İş tatmininin belirleyicisi olarak lider-üye etkileşimi ve politik yetinin düzenleyici rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16), 167-182.
- Eryılmaz, İ., Dirik, D. ve Odabaşoğlu, Ş. (2019). Güvenlik iklimi algısı ve iş performansı ilişkisinde genel öz yeterliliğin düzenleyici rolü: Helikopter teknisyenleri üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (2), 1854-1870.
- Flick, U. (2022). *An Introduction to Qualitative Research*. New York: Sage.
- Gagnon, M. A. ve Michael, J. H. (2004). Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. *Forest Products Journal*, 54(12).
- Gazete, T. R. (2004). İş Kanununa ilişkin çalışma süreleri yönetmeliği. *Alınılanma adresi: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/04/20040406>*.
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Graen, George B. ve Scandura, Terri A., (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research In Organizational Behavior*, (9), 175-208.
- Graen, George B., ve Uhl-Bien, Mary (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (lmx) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multidomain perspective. *Leadership Quarterly*, (6), 219-247.

- Greenhaus, J.L., S. Parasuraman, C.S. Granrose, S. Raminowitz and N.J. Beutell (1989). Sources of work-family conflict among two-career couples. *Journal Of Vocational Behavior*, 34(2), 133-153.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 48-75.
- Harmancı, Y., Doğan, S. ve Demirtaş, Ö. (2021). Dile getirme davranışı aracı rolde iken dönüşümcü liderliğin örgütsel aidiyet algısı üzerindeki etkisi: Lider üye etkileşiminin düzenleyici rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (47), 377-390.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 63(6), 597-606.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W. ve Gupta, V. (2004). Culture, leadership, and organizations: The globe study of 62 societies. *Sage Publications*, 9-28
- Jawahar, I. M. ve Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Kerlinger, F. N. ve Lee, H. B. (1999). *Foundations Of Behavioral Research*. New York: Harcourt College Publishers.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 100-119.
- Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques*. New Age International.
- Landy, F. J. ve Conte, J. M. (2010). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Usa: Wiley-Blackwell.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J. ve Sparrowe, R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 723-746.
- Mamak Ekinci, E. B. ve Can, G. F. (2018). Algılanan iş yükü ve çalışma duruşları dikkate alınarak operatörlerin ergonomik risk düzeylerinin çok kriterli karar verme yaklaşımı ile değerlendirilmesi. *Ergonomi*, 1(2), 77-91.
- Maslyn, John M. ve Uhl-Bien, Mary (2001). Leader-member exchange and its dimensions: effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 697-708.
- Monil, M. ve Tahir, I. (2011). Determinants of job performance in frontline hotel employees in Malaysia using structural equation model: A proposed conceptual framework. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 1(1), 63-89.
- Oğuzhan, T. (2016). Çok boyutlu lider üye etkileşimine örnek davranışlar sergileme taktiğinin etkisi: Araççılık etik ikliminin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 355-373.

- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(1), 53-82.
- Özer, Ö. (2019). Hemşirelerde lider-üye etkileşimi ve çalışan performansının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*, 6(1), 11-21.
- Özutku, H., Veysel, A. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Patton, M. Q. (2005). *Qualitative Research. Encyclopedia of statistics in behavioral science*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Polatçı, S., Sobacı, F. ve Kaban, İ. (2020). Kişilik özellikleri ve kişi-iş uyumunun iş tatmini üzerine etkileri: Taşeron çalışanlar üzerine bir araştırma. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(1), 12-30.
- Schriesheim, Chester A., Castro Stephanie L., Zhou, Xiaohua T. ve Yammarino, Francis J., (2001). The folly of theorizing “A” but testing “B” a selective level-of-analysis review of field and a detailed leader member exchange illustration. *The Leadership Quarterly*, (12), 515-551.
- Shappell, S. A. ve Wiegmann, D. A. (2000). The human factors analysis and classification system–HFACS.
- Spector, P.E. ve S.M. Jex (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory and physical symptoms inventory. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 3(4), 256-367.
- Şahin, S. ve Çankir, B. (2018). İş tatmininin iş performansına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü: Satış ve pazarlama sektöründe bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 389-402.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ankara: Ekinoks
- Tekin, E. (2018). Lider-üye etkileşiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 343-364.
- Torun, A. ve Ercan, S. N. (2006). Küçük İşletmelerde İş-Aile Çatışmaları, Çalışma Hayatından Duyulan Memnuniyet ve Firma Başarısıyla İlgili Algılar. *G. Gençyılmaz (der.)*, (3), 17-18.
- Töngür, A. (2016). İş yükü, kişilerarası çatışma ve performans: Bankacılık sektörünün karşılaştırmalı analizi. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(13).
- Turunç, Ö. (2010). Organizasyonlarda kontrol algılamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(1), 251-269.
- Uludağ, G. (2019). Lider üye etkileşiminin işgören performansına etkisi üzerine bir alan araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 719-739.
- Uyar, T. (2013). Türk iş havacılığı sektörü teknisyenlerinde iş tatmini. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 258-288.

- Uzuntarla, Y., Ceyhan, S., ve Fırat, İ. (2017). Çalışan performansının incelenmesi: Sağlık sektörü örneği. *Gülhane Tıp Dergisi* 2017(59), 16-20
- Wallace, J. E. (1999). Work-to-nonwork conflict among married male and female lawyers. *Journal of Organizational Behavior*, (20), 797- 816.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D. ve Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432.
- Yürür, S. ve Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *Isguc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).



Bu eser [Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.